全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

湛庐文化

财富汇

新锐天使，PreAngel创始合伙人王利杰首部个人著作

投资异类

天使投资的元认知

王利杰 / 著

OUTLIER INVESTOR

4亿元学费，6年时间，300个项目的投资经验所收获的认知



北京联合出版公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

版权信息

本书纸版由北京联合出版公司于2017年6月出版

作者授权湛庐文化（Cheers Publishing）作中国大陆（地区）电子版发行（限简体中文）

版权所有·侵权必究

书名：投资异类

著者：王利杰

电子书定价：35.99美元

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

目　录

版权信息
推荐序一
一个天使投资人的思考精髓
推荐序二
小天使，大梦想
序言
人人天使
立场决定思维
最伟大的创新是死亡本身
天使投资的布道者
第一部分 重新认知天使投资
导读 认知升维
01 天使投资的本质
天使投资的四大特点
概率博弈游戏
02 天使投资的三大误区
误区一：天使投资是高风险、高收益
误区二：天使投资就是投人，不投事（势）
误区三：天使投资没有数据参考，全凭感觉
天使投资的核心竞争力
03 天使投资的三个赌局
赌时机，趋势博弈
赌创始人，进化博弈
赌对手，运势博弈

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

写给创业者的三堂课
第1课·这是创业“最坏”的时代
第二部分 两大认知、九条标准与一种坚持
导读 审时度势，顺势而为
04 离开了势能，我们将一事无成
善战者，求之于势，不责于人
一切解决问题的方案都可以借
风口上的猪VS.正在涌来的巨浪
05 时机决定生死，买定离手
先发优势，不公平竞争的法宝
先发不等于第一个入场
先行者与他的敌人
06 判断好生意的九条标准
标准1：特定人群刚需
标准2：客户需求增长
标准3：现有方案不足
标准4：高频或者高价
标准5：市场格局未定
标准6：有难度有挑战
标准7：网络递增效应
标准8：用户转移门槛
标准9：行业垄断可能
07 长久的陪伴和迟来的满足感
陪伟大的企业一起成长
成人达己，创业者和投资人彼此成就
写给创业者的三堂课
第2课·创业者如何选择投资人
第三部分 赌人的三大误区和五大心法

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

导读 萝卜青菜，各有所爱
08 天使赌人的三个误区
误区一，被“勤奋”感动
误区二，被“激情”感染
误区三，被“学历”误导
09 赌人心法一：认知水平
每个人都有自己的“决策算法”
对失败的恐惧VS.对成功的渴望
10 赌人心法二：领导力
未来领袖必备9种气质
想象力，未来领袖必备的第10种气质
11 赌人心法三：自控力
自控力的本质是欲望管理
命运天注定？
12 赌人心法四：偏执狂
天才在左，疯子在右
极致的成功，需要极致的个性
13 赌人心法五：孤注一掷
退路多一条，失败率高一倍
All In精神
爱的使命和决心
14 逆境中悄悄生长的异类
异类
逆 境
悄悄生长
中 庸
我心目中最理想的创业者画像

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

写给创业者的三堂课
第3课·创业公司如何进行股权分配
结语 无招胜有招
后记
我是如何开始的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

OUTLIER
INVESTOR
推荐序一

一个天使投资人的思考精髓

蔡文胜

著名天使投资人，美图公司董事长

创业是这个时代最强大的浪潮。随着“双创”政策的出台，投资领域进入快速发展阶段，随之涌现出很多年轻的投资人，他们有冲劲、有想法，也愿意为创新创业贡献自己的能力与智慧，王利杰就是其中的佼佼者。[书籍分享微信ghw1361 首发朋友圈]

在天使投资圈里，利杰绝对是一个“异类”。他进入投资圈的故事很异类，在对投资一窍不通的时候，就将全部身家投给一家初创公司；他起步的投资金额很异类，在大多数人认为投资都应该是上千万元，至少也得是几百万元的时候，他的投资金额却只有10万元；他的投资方法也很异类，像机关枪扫射，金额小、项目多，相较于资金，他带给创业者的更多的是人脉资源上的支持。

我曾说过：“成功的天使投资人必须具备三个条件——参与过创业，有过成功经验，能给创业者更多帮助；有一定的人脉关系，能帮创

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业者认识更多合作伙伴和渠道；对行业有前瞻性和判断。”利杰不仅具备我所说的三个条件，还有着超乎常人的勤奋与努力，所以我愿意支持他的事业。

天使投资看似离普通人的生活比较遥远，但其实并非如此。虽然做过天使投资的人仍是少数，但做过投资的人很多。简单来说，很多人都买过股票。股市上涨的时候当然没有什么问题，但当股市转为下跌，人们最先卖掉的总是那些赚钱的股票，对那些亏钱的却一直保留着，期待着能够回本，然而最终结果是越亏越多，不得不割肉。也有人好不容易等到股市回暖，股票重回上升通道，但一回本儿就立刻将之卖掉，错失后面的上涨空间。这些错误的决策，主要有两个原因：一是缺乏大局观，仅着眼于当下的现状，没有做出前瞻性的判断；二是败给了人性的弱点，让人性中的恐惧与贪婪占据了上风。

要解决这两个问题，做更成熟、更成功的投资人，我们需要不断学习，不断提升自身的认知水平。所以，看到利杰在如此繁忙的工作之余还潜心撰书，将他的投资理念总结梳理，完成这本《投资异类》，我很替他感到高兴。这本书是一个天使投资人在投资领域闯荡多年的思考精髓，我相信它一定能够给那些身处投资行业，或是有志于投身投资行业的人们带来启发，引发大家更深入的思考[书籍分享微信**ghw1361**首发朋友圈]。

此外，我认为这本书也适合那些正在创业或是想要创业的人们翻阅。我的建议是：在真正想清楚创业是什么，创业会给你带来什么之前，不要轻易开始。如果确定要踏上这趟孤独的旅程，请为自己找一个能够信任你、支持你、陪你一起走下去的投资人。如果还没有找到，不妨先读一下这本书，也许它可以帮到你。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

小天使，大梦想

胡海泉

著名音乐人，著名天使投资人，海泉基金创始人

我是海泉，一名音乐制作人，也是一名跨界投资人。

参与天使投资，首先是因为对于未来的好奇心，因为我一直认为：创业投资是伸向未来的手，可以加入创业者们惊心动魄的“人生赌注”，助力一个个奇思创想成真，继而参与未来的改变。

所以，尽管一切要重新出发、从零开始，我还是选择在这个全新的领域放手一搏。几年来，我在投资圈既结识了一批像李开复、徐小平老师这样的业界大佬，也结交了很多在摸索中不断前行的投资界新锐，比如王利杰。

利杰和我都是投资界的异类。说利杰是异类，是因为他与众不同的投资方式——小投资+大资源；说我是异类，自然是因为我原来音乐人的身份总会让人觉得有些不务正业，特别是在刚开始的时候。异类遇到异类，尤其惺惺相惜。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我一直认为，一个新人想要在投资圈立足，一定要有自己的秘诀。我的秘诀是：保持谦逊，不断学习；重视资源整合；做好时间管理。认识利杰，并与他成为朋友之后，我发现这也是推动他的投资事业迅速发展的原动力[书籍分享微信ghw1361 首发朋友圈]。

利杰也是一个对未来充满好奇、对新鲜事物充满激情的人。为了满足好奇心，他博览群书，努力扩大知识维度，升级知识体系。他不仅关注投资领域的相关知识，还喜欢研究宇宙发展、生物进化、社会学和人性。他将这些看似毫无关联的知识融合到一起，形成了自己独特的投资心法。

投资门外汉能够顺利进入投资领域，最重要的不是拥有资金，而是拥有资源。有资源，就能结识更多创业者，接触更多好项目；同时，拥有贡献资金以外的资源导入能力，在投资谈判时才有更强的议价能力，才能获得更合理的估值。在进入投资领域之前，利杰在移动互联网领域深耕多年，能够凭借一己之力创办“移动2.0论坛”，靠的就是积累与最大化整合资源的能力。进入投资领域后，他独特的投资方式是对资源整合重要性的完美阐释。

“天使投资”这个职业听上去很响亮，其实是一份相当艰苦和令人煎熬的工作，投前决策、投中谈判、投后管理，事无巨细，事事重要。尤其是投后管理工作，投得越多，肩上的责任和压力越重。很多时候，我们越是想要兼顾所有事情，越是觉得力不从心，甚至还会弄得自己焦头烂额。但是，利杰竟然能够在短短几年内投资300多家移动互联网企业，不仅培养出亿航无人机、医联、氧气、超级猩猩等明星企业，还能够在繁忙的工作之余坚持读书、运动，甚至还完成了《投资异类》这本书，他旺盛的精力和自律能力以及管理时间的技巧实在令人佩服。

利杰既是一位异常勤奋的天使投资人，也是一位非常优秀的天使投资入门导师。他一直以来的一个梦想，就是成为天使投资领域的布道者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

。我相信，写这本书，将自己的投资心法毫无保留地全盘托出，只是他实现这个梦想的第一步。

祝愿我这位志同道合的战友梦想成真！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人人天使

井蛙不可以语于海者，拘于虚也；
夏虫不可以语于冰者，笃于时也；
曲士不可以语于道者，束于教也。

《庄子·外篇·秋水》

立场决定思维

自2001年踏入职场以来，我听到的对我的人生改变最大的一句话竟然是一句非常粗糙的话："屁股决定脑袋。"

这句话实在是搬不上台面，却解释了职场中绝大部分冲突的根源，也反映了人性的重要弱点。踏入职场之前，我从来没听说过这句话，换成文明的说法，我想应该是"立场决定思维"的意思。人的思维和决策其实是被"立场"引导的，一旦我们由于各种主动或者被动的原因选择了一个"立场"，接下来我们的言行举止就会为这个"立场"服务。同一个人在不同的部门，自然就会有不同的立场、不同的思考、不同的行为。生在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不同的家庭会有不同的立场；加入不同的团体（球队等）会有不同的立场；哪怕选择了不同的恋人也会有不同的立场，因为在那之后，我们的思想和行为就会处处维护这个恋人；婚后的夫妻对待娘家人和婆家人自然有不同的立场和思维。自以为聪明的人类，其实早已在潜移默化中被自己主动或被动的“立场选择”引导了。可惜，大部分人并没有意识到这个问题的重要性。

我看过一本对我影响很大的书叫《影响力》[1]，这本书提到了“承诺和一致理论”，该理论认为“人人都有言行一致的愿望”，“我们都会一次次地欺骗自己，以便在作出选择之后，坚信自己做的没错”。这也能解释为什么我们总是试图找出各种理由自圆其说，维护之前的判断。“承诺和一致理论”与我提到的“立场决定思维”，这两个概念非常相近，都是关于对人性和决策的思考。[书籍分享微信ghw1361 首发朋友圈]

如果不能从根本上意识到“决策”对人生的重要，也就不可能投入时间和精力去优化自己的人生决策以及投资决策。表面上，我们面对重大决策的时候，仿佛是仔仔细细、认认真真地前思后虑了一番，但那只是表面而已。若没有对思维方式进行过刻意的练习，是不可能“对自己的思维进行思考”的。可以毫不夸张地说，99%的人类思考都是为他所处的“立场”服务的。在一个项目进入投资人会议室的30秒钟之内，99%的天使投资人的“快思考系统”都会迅速选择一个立场——喜欢这个人或者不喜欢这个人。一旦这个立场在不知不觉中被选择，之后的“慢思考系统”都不过是在围绕这个立场寻找证据和论点而已。在我们的生活和职场中，这种快思考系统（直觉）先选择立场，然后慢思考系统（理智）寻找证据和论点去自圆其说的场景无处不在——择偶、面试、购物、买股票等，甚至阅读这种行为本身。

脑科学领域进行过一个非常令人“开脑洞”的实验。

科学家剪开脑裂患者的脑胼胝体后发现，当左右脑完全独立时，会经

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

常做出矛盾的决策，比如左手开窗右手关。给受试者展示两幅图片，一幅是雪景，一幅是鸡爪。让受试者的右脑（左眼）看到雪景，左脑（右眼）看到鸡爪，这时，受试者左脑控制的嘴巴会回答说看到了鸡爪，右脑控制的左手通过拼字的方式会回答看到了雪景。然后，实验升级，让他们选择跟前述看到的图匹配的图片：一幅是铁铲，一幅是鸡。这时他们的左手（右脑控制）会选择铁铲，因为右脑（左眼）看到过雪景；右手（左脑控制）会选择鸡，因为左脑（右眼）看到过鸡爪。当研究人员问受试者为什么左手会拿着铁铲时，没看到过雪景只看到过鸡和鸡爪的左脑会控制嘴巴回答说：因为要给鸡舍清理垃圾。这个实验说明，不管做出了什么样的决策和行为，左脑都会给出看似逻辑合理的解释。

那么，一个人的直觉（立场）是如何产生的？如果层层剥开真相，我们会发现，直觉是由基因、成长环境和社会文化等一系列随机偶然事件综合导致的。试问，每一个重大决策背后有多少因素是受不可控的运气所主导的？答案是99%。毫无疑问，随机偶然事件的本质就是运气。据我观察，这个世界上绝大部分人的命运完全是被运气主导的，即便他们中有一小部分人一生都有好运相伴。人类的天性又决定了我们会寻求对自己命运的掌握权，尤其是那些运气并不是很好的人，出身平凡的人，总是希望自我意识可以真正地引导自己、改变命运。那我们该如何是好呢？

只有意识到屁股决定脑袋，立场决定思考和行为，运气主导了决策的99%，我们才能重新审视人生，重新定义“理性抉择”，才能用自我意识重新把握命运的选择权。抛开立场看问题，透过现象看本质，不断对我们自身的思维进行思考，找到每个传统认知的元认知。这才是我们最大的武器、最大的力量、最大的乐趣——掌握自身命运的乐趣。

阅读的过程中，同样的话从权威人士嘴里说出来就更可信，哪怕他的权威是在另一个领域建立的。这就是直觉选择立场，然后影响了思维和选择的过程。其实信息和文字本身并无立场，就像王阳明说的，“无善无恶心之体，有善有恶意之动”，所有的善恶念头和选择都是我们的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

意识产生的。我并非已经取得巨大成功的知名人士，也非已故的哲学家和科学家等伟人，所以没有什么权威性，但即便如此，却不可避免地有自己的立场。所以，提醒各位读者在阅读本书的时候，尽量不要被我的立场误导，尽可能独立、辩证地思考。

最伟大的创新是死亡本身

从事天使投资以来，我经常跟创新者和创业者打交道，见证了很多成功和失败的案例，也有了很多脱离立场的理智思考，最终发现，世间最伟大的创新，是死亡本身。如果生物界没有死亡，那是极其可怕的。如果没有前人的死亡，自然也不会有后人的问世。动物之所以要繁衍，是因为它们自己不能永生。人类医学如果真的实现了所谓的永生，那么死亡将会以另一种方式降临。

死亡限定了每个人的生命长度，有了限定，我们的人生才更加有意义。以生命时间的稀缺性来迎接世界万物的无限性，用有限的生命探索无限的可能，这是一件多么有意义的事。研究过人类个体的基因不同、家庭不同以及每个人出生的年代和社会背景不同，我们发现，人人生来就是不平等的，所有的竞争本质上都是不公平的，连生命的长短都是不公平的，但有一件事情是公平的，那就是“我们都会死去”这个设定。

生命是有限的，时间是有限的，注意力是有限的，可我们发现，大部分人都把有限的注意力放在了“杀时间”的事物上，那不就等于“杀生命”吗？

有一部美国科幻电影《时间规划局》（*In Time*）对我启发很大。

> 故事发生在一个虚构的未来世界，当一个人成长到25岁以后，他的生命就会进入倒计时，所剩的时间会显示在胳膊上。那个世界里没有其他货币，胳膊上显示的时间，既是生命的长度，也是唯一的流通货币。人们通过劳动可以赚取延长生命的时间，而消费则需要支付相应的时间。当购买

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

商品或服务时，刷一下胳膊上的生命计时器就完成了支付，生命的长度也会相应地减少。不同人之间的货币（时间）可以通过握手转让。富人和穷人分属于不同的时区，也有不同的赚钱方式。穷人出卖体力劳动换取时间货币，富人则通过向穷人收取“时间铸币税”来获得几乎无限长的时间。穷人世界的时间货币通货膨胀严重，每天只能为了一日三餐疲于奔波。

男主角和他的母亲相依为命，他每天拼命工作、不断兼差来获得时间（货币），回到家里再转让一部分时间给母亲，这样刚刚勉强够他们两个维持生计。终于有一天，母亲因为公交车票价上涨，自己的余额不够支付而只能走路回家。男主角下班打卡获得时间后，在公交车站等母亲回来，可车到了并没有看到母亲，他才意识到母亲所剩的时间货币不够付回家的交通费了。于是他赶紧奔向母亲回家的方向，在见到母亲的那一刻，还没来得及转让给她一点时间，母亲就因时间清零而死在了男主角的怀里。这部电影形象地演绎了一个“时间就是金钱、金钱就是时间”的世界，穷人越用时间换钱就越穷，越穷就越不敢有任何目标。

人的一生只是一场电化学反应的体验合集，各种各样的经历都可以解释为内部的电化学反应，生不带来、死不带去，但可以留下点儿东西，比如我们的思想和作品。那些体验本身被分为被动式体验和主动式体验。一切能用金钱买来的都是被动式体验；一切必须要刻意练习、不断进阶、不断提高的体验就是主动式体验。看电影、做按摩、买名牌皮包或豪车都是被动式体验；弹钢琴、滑雪、做奥数、下围棋、开赛车、创办企业、做公益等都是主动式体验。被动式体验的愉悦感衰减非常快，哪怕是买了私人飞机，兴奋感也会很快衰减到正常值；主动式体验的愉悦感却可以无止尽地提升。比如，从跆拳道初级选手一路升级到黑带，要经过多年的刻意练习，但每升一个台阶都是一次愉悦的体验。就算跆拳道的体验达到了顶点，我们还可以选择吹萨克斯、驾驶飞机、攀登珠峰等其他主动式体验去征服。买名茶本身是被动式体验，但学习茶道、用心品茶又是主动式体验。品红酒也一样，仪式感可以增加主动式体验的愉悦感。如果没有仪式感，没有认知层面的提高，名酒名茶喝下去并不会给我们带来超预期的化学反应。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

主动式体验还有个巨大的优势，就是可以受益终生。比如，我们在童年时通过刻意练习达到了跆拳道黑带、钢琴九级或者围棋九段，这样的成就和技能是可以让我们受益终生的。每一次向他人展示这种技能或者因为这种技能得到别人的赞扬和羡慕，都是一次崭新的、愉悦的体验。这是任何被动式体验都无法比拟的。我们要把有限的生命放在主动式体验上，那才是对每个个体最有意义的事。

其实，工作和事业本身也是一场主动式体验，产生的金钱收益还可以用来为更多的主动式体验缴费，比如弹钢琴、登山、滑雪、赛车等所需的费用；也可以用来购买更多的被动式体验，比如私人飞机和游艇、豪宅等。时间有限而壮志无限，我们该如何管理好自己的时间和注意力？这才是生而为人，我们面临的最重要的问题。

时间是每个人唯一稀缺的资产，要学会关注重要的问题。人和人的差距正是由“重要但不紧急的事”拉开的，比如锻炼身体和认知升级。做投资决策，同样也要关注那些重要的问题，找到那些决定企业成败的最关键问题进行分析判断。要不断思考和反思，同时又不能执迷于细节，否则就看不见整体。

都说投资人和企业家要洞见未来，选择正确的方向，所以成功的秘诀在于智慧，而不是盲目地吃苦（这里的智慧就是选择方向的智慧、决策的智慧）。但是，如何才能识别出哪个方向更正确呢？在方向的选择上，差之毫厘，谬以千里，一点点偏差就会导致人生轨迹呈天壤之别。我会在本书与大家分享经验和心得。

都说投资就是投人，即便看不清方向，但是赌对了人也可以获得巨大的收益。但人才是最大的变量，人心最不可测，人的未来最难预料。我喜欢投“异类”创业者，但并不是每一个异类都会成功。很多人表面上看起来像是我要找的异类，但仔细深究，他只不过是个显得另类的失败者而已。另类还是异类，界限极其模糊，该怎么选？我会在本书与大家

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

分享经验和教训。

创业和创新，总是被我们混在一起。投资人就是要将资金投给那些有创新能力的创业者，挑选各种各样的创意想法，看看哪个更靠谱，哪个更让你感到有可能成功。新想法充满了不确定性，但强有力的证据表明，我们可以提升“甄别优劣的技能”，从而避免将赌注投在那些糟糕的想法上。那么该如何提升甄别优劣的技能呢？我会在本书与大家分享经验和体会。

时间是有限的，未来是难以预测的。与其预测未来，不如参与创造未来。既然最伟大的创新是死亡，那我们就要遵循物竞天择法则，勇于试错。让好的想法从有计划、有规则的试错中被用户选择出来，让优秀的团队从惨烈的竞争中踏着“尸体”走出来，让正确的方向从我们一次又一次的思考、反思和决策迭代中浮现出来。

天使投资的布道者

我是一名天使投资人，但我更伟大的理想是成为天使投资的布道者，我也正在努力践行我的梦想。我希望，通过我的努力和毫无保留的分享，可以邀请和激励越来越多的有志之士加入到天使投资人这个行列中。中国的天使投资人比美国少很多，大约只是美国的几千分之一，但中国的创业者却比美国创业者多出很多。虽然我们目前感到，越来越多的天使投资人入场给我们这些较早入行的投资人带来了巨大的竞争压力，但从宏观的角度来讲，这说明国家经济正处于上升期，而只有这样，我们大家才有更大的获益机会。我们所有的投资，都是基于一个简单的前提，就是国家经济在未来50年依然强劲。如果没有美国经济在过去几十年的上升走势，我相信巴菲特也不会取得连续50年的高速稳定增长。中国的经济会越来越依赖百花齐放的中小企业，而我们这些天使投资人，正是这些中小企业启动的点火器。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

成为一名优秀的天使投资人虽然不容易，但并不是不可能，而做一名优秀的天使投资布道者，挑战更大——不光要努力让自己成功，还要帮助更多的人一起成功。任重而道远，但此生以此为己任，一切努力都不会浪费，功不唐捐。要想实现目标，光有努力是远远不够的，方向、方式、方法都比努力更重要。所以我努力的第一个方向是提升自己的元认知，通过六年的广泛撒网，大量投资，我深刻认识到了天使投资的一些本质。有了六年的基础，我才敢提笔总结这些经验和教训，希望给大家一些启发，避免少走一些弯路，少损失一些本金，增加投中优秀项目的可能，减小提前误卖掉好项目的概率。

《易经》中说，“决胜利器，不可示人”，可我偏偏要把我所有的认知拿来分享。投资是门艺术，往细了说，应该是一门行为艺术。知易行难，知而不行等于不知，很多跤还是要自己摔了才知道疼，光看书未必管用。我有个“百分之一法则”，就是说，每个领域的佼佼者只能是最顶端的1%，剩下的99%都是平庸的。我希望更多的天使投资人能跟我一起努力，尤其是那些初生牛犊们，一起为了进入那顶端的1%而奋斗不止。伟大的人道主义者史怀哲说过：人不能只为自己而活。我们必须认知所有的生命都是珍贵的，而我们和所有的生命是结合在一起的。这种认知指引了我们心灵和宇宙的关系。多发展一些“竞争对手”对我只有好处没有坏处，我喜欢充分竞争的环境，甚至喜欢逆境，因为那才是孕育伟大的温床。

我写这本书就是希望大家不要像我一样，在一开始的时候像个无头苍蝇似的乱飞乱撞，没有方向、没有指引，差点迷失在天使投资的丛林里。我在网上看过一段话：“我们不能在丛林里面的羊肠小道上奔跑，而要找到穿越丛林的阳关大道。在正确的道路上，即便像乌龟一样爬，也能爬到终点，而在无方向的丛林里奔走，却很可能会一直迷失。”我们要做时间的朋友，做趋势的朋友。选择了正确的趋势和路径后，持续努力和积累才会发挥出非常强大的力量。这样的努力和积累才对得起

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

自己的生命。对得起自己生命的人，才对得起社会、对得起国家、对得起人类。

撒切尔夫人说过一段名言，对我影响很大，在此分享给大家：

注意你的想法，因为它能决定你的言辞。
注意你的言辞，因为它能主导你的行为。
注意你的行为，因为它能变成你的习惯。
注意你的习惯，因为它能塑造你的性格。
注意你的性格，因为它能决定你的命运。

本书从天使投资的想法和认知说起，希望最终能改变读者的性格和命运。这是一本关于投资哲学的书，也是一本关于人生哲学的书。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

【免费分享微信ghw1361 更多书籍朋友圈首发】

OUTLIER
INVESTOR

第一部分

重新认知天使投资

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

导读

认知升维

人的行为是由认知主导的，而认知的形成与我们童年的成长环境和教育经历有着极大的关系。现代人越来越重视对下一代的教育，但我们自身这一代有很多根深蒂固的理念已经深深地刻画在了我们的认知系统里，难以改变。这些理念有对的，也有错的；有符合过去时代的，也有不符合未来趋势的；但毫无疑问的是，如果不能及时改变这些错误的、不再符合趋势的思维方式和认知理念，我们的后半生与前半生相比，也不会有什么大的突破和变化[书籍分享微信ghw1361 首发朋友圈]。

关于认知误区，这里有个很简单的测试：

A. 100%的概率马上获得500万元；

B. 50%的概率在5年后获得1亿元。

该怎么选？很多人会选择A，马上拿走确定的500万元。但是从价值的角度来看，B选项对应的价值是5 000万元，即便需要等待五年，按照34%的复利折现到今天，B选项的价值也超过1 000万元。很多人觉得B选项存在50%的不确定性，万一损失了就一无所有了。但在现实中，很多机构有承担损失的能力，比如保险基金和风险资本。50%对风险投资来说已经是非常高的赢面了。我们可以选择B，然后以八折的价格卖给其他买家，这样也可以马上收获800万元。对于这些买家来说，购买10份这样的资产，花费8 000万元，即使5年后有5份变现、5份失败，那也可以收回5亿元，实现5年6倍的投资回报，相当于43%的年复利。这是一笔非常划算的买卖。其实，我们还可以有更好的选择，比如，选择B，然后按照500万元的价格卖给别的买家，并要求分享未来收益的30%

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

。

正确的认知才能指导正确的行为；正确的行为才能带来正确的结果。我在本书中总结分享了误导我前半生的七大谎言（错误认知），并且进行了纠正，希望各位读者在天使投资领域的进步，也能从这些认知的修正开始。

●世界第一大谎言：成功没有捷径。

●世界第二大谎言：竞争是公平的。

●世界第三大谎言：科学就是真理。

●世界第四大谎言：天道酬勤。

●世界第五大谎言：命运天注定。

●世界第六大谎言：人之初，性本善。

●世界第七大谎言：人是理性的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

01

天使投资的本质

在一秒钟内看到本质的人和花半辈子也看不清一件事本质的人，自然是不一样的命运。

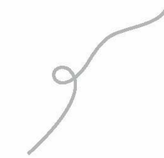
马里奥·普佐《教父》

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



天使投资的本质就是概率博弈。不怕事情太难，最怕的是竞争太乱。山外有山，人外有人。运气也是，没有最好，只有更好。竞争对手多了，总有“别人”运气更好。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2004年，硅谷人脉大王、LinkedIn创始人里德·霍夫曼（Reid Hoffman）带着Facebook创始人马克·扎克伯格（Mark Zuckerberg）来找Paypal创始人彼得·蒂尔（Peter Thiel），当时彼得·蒂尔已经卖掉了Paypal，成立了一只基金Clarium Capital Management。这次沟通后，彼得·蒂尔给马克·扎克伯格开了一张50万美元的支票，获取了Facebook 7%的股份，同时，里德·霍夫曼也跟着一起投了4万美元。如今，Facebook的市值已经快要超过4000亿美元，给它的天使投资人彼得·蒂尔带来了100亿美元的回报，差不多是投资额50万美元的2万倍。

这是天使投资最经典的案例之一。天使投资的概念，用一句极简的话来总结就是：在创业者最需要钱的时候给予投资！

一般情况下，企业刚刚成立甚至还没成立的时候，是创业者最需要钱的时候。这个时候的创业者，只有一个不成熟的想法，以及身边无数的冷眼和嘲笑。他们最需要的是投资人用钱投出的“肯定”票。[书籍分享微信ghw1361 首发朋友圈]

创业实在是太孤独了，驾驭不了孤独的人，终究是不会成功的。可谁生来就能驾驭孤独？初创期是创业者在整个创业周期中最脆弱的时刻，即便未来他们的企业可以成长为世界百强，但是在刚创办的初期，他们还是个“婴儿”，还需要“天使”的关怀，需要“投资款”来“证明”自己并不是孤立无援的。这种来自早期投资人的支持和陪伴，成了创业者走下去的最重要的力量。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们把创业初期的“最早”的投资人称为“天使投资人”，因为他们就像天使般雪中送炭。当然，只要是在早期阶段，创业者还比较缺钱的时候给的投资，都可以泛指“天使投资”。也没必要对种子、天使、PreA进行特别严格的区分，这几个阶段都有一个共性，就是“业务模式并没有得到数据验证”，都需要投资人靠着感性思维“拍脑袋”决策是否给予资金支持。相对于业务模式成熟后来融资扩大业务规模的A轮来讲，A轮前的融资都可以统称为“天使投资”。

投资异类的投资法则

对于我个人来讲，我对天使轮的融资估值是有比较严格的量化定义的，投后估值必须低于1 000万元。在我看来，超过1 000万元估值的都不能称为天使轮。虽然这么定义有失偏颇，而且随着通货膨胀，现在低于1 000万元投后估值的天使轮也越来越少了，可能我需要把这个阈值调整到2 000万元，甚至更高。但我这么定义的主要目的是想强调一下，每一位天使投资人都应给自己制订一个“规则”去遵守，要有“纪律”。这个规则可以每隔一段时间迭代一次，但并不代表天使投资可以没有规则，任意行事。如果那样的话，天使投资就和“买彩票”或者“赌博”没有任何区别了。

本书的目的就是希望新入行的天使投资人能制订出自己的“天使投资算法1.0”，然后开始在实践中迭代升级这个规则，每年升级一次。等迭代到第10个版本的时候，就可以自信地自视为一个合格的天使投资人了。

不同的天使投资人抱着不同的初心加入这个行当，这些人的背景和来历也五花八门，可以说，任何人都可以做天使投资人，任何人都有机会做一个成功的天使投资人，这就像任何人都可以不问出身、不问来历

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

进行创业，都有机会以各种匪夷所思的方式取得成功一样。说到底，天使投资也仅仅是一份工作、一份事业而已，和其他的职业以及其他阶段的投资，如风险投资（Venture Capital，简称VC）、私募股权投资（Private Equity，简称PE）和二级市场投资，没有本质的区别，都是挑选好的项目投入资金，等待未来溢价退出。

不过，想要成为一名优秀的天使投资人，加入一些合适的创业组织或者投资组织还是很有必要的。因为项目的来源决定了项目的质量。美国有个创业组织，叫作“Paypal黑帮”，主要是由Paypal的早期创始团队和核心成员们组成。据说，现在硅谷的独角兽公司80%都跟Paypal黑帮有关系，它们要么是Paypal离职人员参与创办的，要么是Paypal离职人员参与投资的。我身边的很多天使投资人总结自己的投资收益时也都发现，绝大多数好项目都是身边的朋友推荐的。

天使投资的四大特点

说到投资，很多人就会情不自禁地联想到VC和PE。其实，天使投资和其他类股权投资有着很大的不同。要区分这几种投资方式，你必须了解天使投资的四大特点。

重收益率，不重成功率

虽然VC也是概率博弈，但是它看重成功率多一些，PE则更加追求成功率，几乎每一单都不能失手。这是因为VC和PE的单笔投资金额通常比较大，至少都是1000万元以上，近些年，单笔过亿的案例也越来越多了。通常，VC和PE都会有一定的企业运营数据作为决策参考依据，也可以做到风险控制。而天使投资的不同之处在于，企业刚起步，没有数据来判断团队的运营能力以及方向的准确性；另外，也无法对估值做一个合理的评估和计算，大多数时候是凭感觉、拍脑袋。所谓的“理性

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

决策”，没有企业运营数据支撑；所谓的“投人”，也没有“日久见人心”的长时间考虑和考察，往往是一个小时内凭直觉给出结论。

用风险投资的方法论做天使投资，可能确实可以提高“成功率”，降低“失败率”，但这种方法论会力求投委会多数人赞成才能投。投委会的委员大部分是在各自领域有过一些成功经验的“老江湖”，对新事物未必有足够的敏感性，这样的投委会组成和投票机制，极有可能导致最终确定投资的项目是平淡无奇的。而最终结果很可能是，虽然成功率提高了，但成功项目给出的回报都是2～10倍，整个基金虽然有可能高于平均水平，但是肯定不是市场前三甲。优秀的天使投资项目，往往有至少千倍甚至上万倍的回报。

我们一起来算一笔账。假设一个基金投资5年共投资了100个项目：

- 方案一：保守策略，以80%的概率博取10倍的回报。每个项目只要获得10倍回报就退出，争取80个项目都成功退出——80%的成功率，整个基金有8倍的回报。
- 方案二：稳妥策略，以50%的概率博取20倍的回报。每个项目达到20倍的回报就退出，争取做到50个项目成功退出——50%的成功率，整个基金有10倍的回报。
- 方案三：激进策略，以10%的概率博取100倍的回报。每个项目追求100倍的回报才退出，争取做到10个项目成功退出——10%的成功率，整个基金有10倍的回报。
- 方案四：极致策略，以2%的概率博取1000倍的回报。每个项目必须等到有1000倍的回报才退出，2个项目成功了——2%的成功率，整个基金有20倍的回报。
- 方案五：运势策略，以1%的概率博取10 000倍的回报。每个项目必须等到有10 000倍的回报才退出，只需要1个项目成功——1%的成功率，整个基金有100倍的回报。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

虽然这个算法极其粗略，现实中影响基金业绩的因素也很复杂，但我只想借机说明一个问题，天使投资真正的魅力是“方案四的极致策略”和“方案五的运势策略”，最不济，至少也要追求“方案三的激进策略”。其实，在国运上升、市场大发展的周期内，追求1%的成功率和万倍的回报并不是天方夜谭。现实中，取得巨大成功的天使投资人也都是在极少数项目上赚到了巨大的回报。不过，市场上最多的基金采用和追求的是“方案二的稳妥策略”，因为这是风险投资基金实践证明过的不犯错的策略，安全、稳定而不犯错是大部分人一生的主要策略。

事实上，根据我的观察，大部分优秀的天使投资人在现实中采用的都是方案三，它符合天使投资的逻辑，低风险、高回报，以10%的概率博取百倍回报。方案四和方案五执行起来比较吓人，没有人敢基于方案四设计投资策略。多数人是在方案三激进策略的基础上争取搏一两个千倍回报以上的“黑天鹅”，这个归根结底要看运气。确实也有很多天使投资人做到了，而且他们根本还没有投到100个项目，可能前10个项目就已经投出了一个万倍回报来。他们自己觉得是运气，旁观者也觉得是“上帝的选择”，但不管怎么样，他们的成功给予了后来者进入这个行业极大的勇气。

刘晓松投资腾讯、龚虹嘉投资海康威视、吴彬投资唯品会、王刚投资滴滴打车、大卫·谢瑞登（David Cheriton）投资Google、孙正义投资阿里巴巴、彼得·蒂尔投资Facebook、罗伯特·金（Robert E.King）投资百度，这都是投资圈最经典的案例，他们都收获了几千倍，甚至上万倍的回报。

虽然大多数人是因为看到了方案四极致策略和方案五运势策略的魅力才进入天使投资行业的，可一旦进入这个行业，最终还是会选择方案二或者方案三作为自己的投资策略。方案本身没有对错，每个投资人在不同的投资阶段和经验背景下，只要选择最适合自己当下状况的方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

案即可。但我们始终要知道，最耀眼的明星天使投资人，一定是运势策略的制胜者。

尽职调查，重在对人的调查

我们都知道，VC和PE在与被投资企业签署投资意向书（Termsheet，简称TS）之后，会安排比较详细的尽职调查，向企业索取尽职调查文件。

坦白讲，天使投资人的“尽职调查”简单到几乎可忽略，如果你遇到的创业者，他只有一个想法，还没注册公司，也没团队，但是你有兴趣投资，这个时候，就是在正确的赛道上“赌人”。尽职调查唯一能做的就是找他配偶聊聊，或者找他父母谈谈，又或者找他前同事打听打听。就算是机构化的天使投资人，遇到已经成立一年半载的天使轮项目，尽职调查的完整性、全面性也无法与风险投资相比。其实，很多今天看来优秀的伟大企业，当年初创期是“经不起调查”的，如果当初天使投资人花心思做了尽职调查，那么很有可能的结果是：“不能投”、“不敢投”，或者“没办法投”。对于天使投资人来讲，把尽职调查的时间、成本省下来，和创业者吃吃饭、聊聊人生、谈谈理想，可能更有意义。一家初创企业和一个初出茅庐的创始人，最大的标签就是“变化”，那代表着与时俱进的进化和成长。

天使轮的尽职调查，其核心思想就是对创业者本人加深了解。

拒绝“对赌”，陪创业者试错

即便没有进入投资圈，想必也一定听说过投资人和创业者的对赌条款吧。对赌协议在法律上通常被称为“估值调整”条款，“对赌”只是一种民间的说法。对赌的本质是投资人和创业者双方对未来的业绩或者估值

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有不一致的判断，是投资人用于估值调整的一种手段。投资人需要让创业者通过协议来承诺，自己在某个时间段内能做到什么样的业绩，目的是让投资人接受投资当下的高于投资人期望的估值。通常来说，创业者对自己项目的估值越高，投资人就越是希望通过对赌协议来保证自己的投资是“划算”的。如果以某个高估值投入了一个项目，但是规定期限内创业者没有做到指定的业绩，比如用户量没有达标，收入没有达标，盈利没有达标，或者下一轮估值没有达标，这时，根据当初签署的对赌协议，创业者就要额外割让自己的一部分股份给投资人，这可以理解为，当初投资人投资企业时的估值降到了更低。有些时候，对赌失败的创业者要用现金溢价赎回投资人的股份等，对赌内容都是双方谈好、白纸黑字写在投资协议里的。

理论上，天使投资阶段有很大的不确定性，未来的业务或者估值更加无法预测，而创业者通过一个想法就要给自己估值上千万元，是不是应该对赌一下？一年后有多少用户应该是什么估值，一年后有多少收入应该是什么估值，一年后有多少利润应该是什么估值，一年后新一轮融资的估值必须达到多少才行，否则创业者要额外再给天使投资人一部分股份。

事实上，优秀的天使投资人很少跟创业者对赌。我听说过的天使轮跟团队签署对赌条款的案例，都是二流、三流，甚至不入流的投资人。他们实在是不明白，在天使轮阶段对赌，对他们自己和创业者来说都是一个“束缚”。未来是不确定的，天使轮融资的目的就是把想法尽快实现，投放到市场上，获得用户反馈，然后快速迭代升级。这是一个反复试错的过程，不断地错，不断地改进，直到某个版本取得了用户的青睐，进入自然增长的轨道，然后准备启动A轮或者PreA轮。如果创业者尝试了一段时间，发现原来的想法行不通（这种可能性很大），创业者就需要基于当下的认知选择一个新的方向。有可能是从游戏行业转到女性化妆品电商行业，比如聚美优品。也有可能是在原来的大方向上做其他的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业务模式，比如我们投资的医联。该企业一开始想做医生基于病例的在线社交，所以最早叫“医生联盟”，简称“医联”；后来，随着国家开放医生多点执业，我们也就尝试了患者和就诊机构以及优质医生的匹配等相关业务。可以说，天使轮投入资金的核心目的就是让团队去大胆“试错”。

一旦天使投资人和创业者签署了对赌协议，就相当于扼杀了创业者试错的本能。创新的本质就是试错，扼杀了试错的本能无异于废掉了创业者的“武功”（创新能力）。试问，投资一个被废了武功的创业者，还有意义吗？创业者被对赌协议束缚，只能按照过去的想法去坚定执行，不论对错，只管完成任务、赢得对赌，这是投资人想要的吗？

除此之外，我们换位思考一下。如果我们自己创业，天使投资人要跟我们对赌，最后我们赌赢了，保持了原来的估值。未来这个企业也做成功了，曾经意气风发的少年变成了掌控百亿资产的企业帝国掌门人。我们对原来的天使投资人应该持有什么样的态度？如果当初该投资人是跟我们对赌过的，而且我们赌赢了，那我们就理所当然觉得“这些投资人只不过是在我们这里投机盈利而已”，我们就事论事，这就是个生意，没什么感情可言；如果当初投资人对我们充分信任，并没有要求任何形式的对赌，那我们是否应该心怀感激，尤其是因为这种信任和放权，让我们大胆尝试，在新的方向上取得了成功，我们是否更加应该感谢投资人当年“没有用对赌的方式废掉我们的创新能力”？这是换位思考，作为一名投资人，如果我们希望未来的优秀企业家对我们当初的“雪中送炭”心怀感激，不做“负心郎”，那我们自然也要对创业者以诚相待，充分信任。我们不能假设每个创业者都是绝世大好人，也不能怀有“只要我们天使轮给了钱，他们就应该感激我们一辈子”的想法。创始人和投资人反目成仇的案例并不少见。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资异类的投资法则

我的结论是，天使轮千万不要跟创业者对赌业绩，要给创业者充分的试错空间，勇于尝试才有机会赢得市场。如果遇到心仪的项目，但是其估值太高，那么宁愿放弃不投，也不要投了再跟创业者对赌。价格（估值）是项目好坏的评估标准的一部分，再好的项目，如果贵了，就不是好项目。不是好项目，就别投。

被动式管理，“穷”养创业者

很多人听说我5年投了300个项目，马上问我：“你怎么管理啊，管得过来吗？”要知道，如今硅谷最炙手可热的风险资本Andreessen Horowitz就是靠强大的投后管理胜出的。据说该团队80%的人员都在做投后管理，这些投后管理人员来自Google、微软、亚马逊、Facebook、思科、Uber、Dropbox、Airbnb、Frog等优秀的互联网和软件企业。假如一家被投企业缺乏设计资源，Andreessen Horowitz就会派来自Frog的顶级设计人员入驻该公司，帮助建立起设计团队后再回到基金，去帮助下一个团队；如果被投企业缺乏产品人员，那就派来自Facebook的产品经理入驻，帮助建立整个产品体系；如果被投企业的技术比较弱，那就派来自Google的技术总监前往帮助。听起来很酷对不对，我看了也十分羡慕。可这是世界顶级风险资本的做法，并不代表我们天使投资也要这么做，因为第一个难以逾越的门槛是，这要花很多钱养这些顶级的人才。所以，Andreessen Horowitz的管理费是最贵的，据说每年要3.5%，而且利润分红是30%，而一般的风险资本只收2%的管理费和20%的利润分红。

假如钱不是问题，天使投资人真的要提供如此强大的投后管理服务吗？在这个问题上，我比较赞同某位著名天使投资人说过的一句话，“把钱投资给不需要你的人。”这句话背后的含义是：你能提供的除了钱，还是钱。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一开始做天使投资的时候，我主要的投后服务就是帮被投企业对接下一轮，只要找到A轮机构接盘，他们自然会得到更多的服务。这是投后服务的具体内容，往大了说就是提供“人脉对接”服务，在被投企业需要的时候，介绍合适的资源给它们。

投资异类的投资法则

从服务的主动性角度来看，我的策略是“被动式管理”。所谓的“被动式管理”，就是指我从不主动干涉被投企业的日常运作，只有在给基金LP汇报的时候，收集一下关键运营数据，写入报告。其他时间都是被动响应被投企业CEO的需求，执行他们安排给我的任务。这些任务主要就是给他们介绍特定的投资机构或者企业，或者帮忙转发企业微信公号的文章到朋友圈。

其实，创业者和投资人的关系有点儿微妙，和夫妻关系有点儿类似。就像手里的沙子，你握得越紧，沙子流失得越快。很多创业者每天忙得像个陀螺，吃睡几乎都在公司了，投资人如果没事儿就问东问西，时间长了，创业者也受不了，若问烦了，索性就不理会你了。而如果总是聊一些观念不一致的话题，还可能会引起反感，导致创业者萌生把你“Buy out”的念头，也就是说，等他找到回购你所持有股份的钱，他会第一时间把股份买回来，不带你玩了。

投资实践

2008年到2010年左右，我在做移动2.0论坛期间，跟朋友L有过一次短暂的创业经历。那个时候，L成立自己的互联网公司，做得不错。有一天，一位天使投资人Q（传统企业家）找上门说，看好我朋友L，希望能投资。可L的公司已经不小了，不需要天使投资人的钱。后来这位Q表现得特别热情，建议L做一个新的业务，方便他跟着一起赚点儿钱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

。于是L跟我商量做了“彩信相册”的服务，就是用户用手机随时拍照片，发送彩信到一个特定的服务号码，这张照片就会出现在用户开通的彩信相册网址，如果用户的朋友订阅了这个网址，就能随时看到用户发的照片。那时流行用诺基亚E70智能手机，所以我们就经常到处拍照，体验自己的业务，还留下了不少回忆。

我们拿了Q的200万元天使投资，在L公司的楼下租了间小办公室，搭建了团队，开始了这个彩信相册的业务。项目进展还算不错，产品开发、上线、体验等一气呵成。但过程中出现了两个问题，最终导致我们把公司以200万元的价格卖给了另一个传统企业老板，解脱了出来。

第一个问题是：彩信的使用体验其实很差，运营商和手机商都没有好好优化这个功能，而且价格也不便宜，所以彩信一直没发展起来。

第二个问题是：投资人Q对我和L太过关心，隔三差五请我俩吃饭、聊天。如果我和L没有拿Q的钱，那我们和他就是普通朋友，有机会可以聚聚，但隔三差五吃饭影响工作，我们就肯定直接拒绝。但Q是我们的投资人，他请我们吃饭，我们自然不能拒绝，股东请吃饭，总是要聊一下公司进展的，可公司的发展并不总是蒸蒸日上的，它会有时候盈利，有时候亏损；有时候飞速发展，有时候停滞不前。时间长了，我们就不知道该跟投资人怎么说了。

OUTLIER INVESTOR

其实，第二个问题是我想在本章向大家表述的一个有趣问题。天使投资人跟创业者签署对赌协议肯定是双输局面；天使投资人没事儿总请创业者吃饭，也未必是好事。投资人的身份决定了被投资企业的创始人不能轻易拒绝邀请，而投资人和股东的身份又让创始人吃饭的时候不能完全敞开心扉。就像有些夫妻关系，一旦你跟心爱的女生结婚，她成了你的太太，你们的关系就固化了，很少有男人能把自己的内心世界随时向自己的太太100%打开。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

天使轮的投后管理是很微妙的。作为投资人，我们不能过于一厢情愿。除了像夫妻关系，投资人对创业者还有点儿像父母对待孩子。你总以为他太弱小，什么都不懂，经不起风雨，时刻都想要帮他一把、扶他一下，吃饭都要喂到嘴边。可这样的溺爱下长大的孩子，是没有竞争力的。男孩要穷养，女孩要富养。对待创业者就应该像养男孩子，要“穷”养，不能溺爱。天使投资人要给予创业者充分的信任和自由，否则就枉被称为“天使”。一个能打全球商战的企业，一定不是在温室里长大的。该摔的跤一定要摔，摔倒了就自己爬起来，下次就不会在同一个地方摔跤了。至于初创企业会不会“摔死或者夭折”，我有一个极端的理论：那些注定要失败的创业者，最好是在天使轮就失败；免得将来浪费投资人更多的精力和金钱。

经过六年的积累和沉淀，我越来越清楚，作为一名天使投资人，应该给创业者提供什么，我的答案是：现金、资源、引导、自由、陪伴。

●现金和资源是所有投资人都会给的，不必多说。

●引导代表着我会帮忙探路，提供关于方向的建议。引导不是教导，也不是管理。

●自由是所有创业者都需要的，没有一个人内心是真实希望被限制自由的，但出于各种原因，不同的投资人在不同的维度给创始人设了限，比如单笔开销超过20万元要报董事会、引入一个新的合伙人或者高管、出让老股、新一轮的估值定价之类。

●陪伴是人类作为社交动物内在的需求，我们不需要做什么，只要随时响应他们的需求就好了。每当有人要买老股，创业者问你要不要退出的时候，你只需坚定地回答：“我愿意长久地陪着你成长，除非现在我退出对公司是有利的，否则我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

选择留下。”

投后管理不是监督和控制，也不是指导和考核，而是启发式的引导、最大程度的放权支持和长久的相伴。

概率博弈游戏

我们先来做一个简单的调查。请闭上眼睛想一想：你觉得做天使投资，单个项目的成功概率是多少？或者说，回顾你投资过的一些项目，在投资的那一刻，你是否能对该项目的成功率有个大致的估算，是1%还是90%？要有几成胜算，你才会投一个项目？

可能你心里有个答案，我不知道这个百分比你是如何得出来的，可能大部分人只是一个直觉的估算，一个信手拈来的答案。两成把握、四成把握、六成把握、九成把握……不同的人对自己选择的项目有不同程度的信心。

根据我每次给新入行的天使投资人上课时做的现场调查来看，大部分人对这个胜算概率的预估都是错的。即便少数人估算的成功率差不多是对的，他估算的方式也是错的，他只不过是比较悲观，选择了较小的数值而已。

影响成功概率的三个因素

我们首先要明白，一个项目胜负的概率不是由创始人单独决定的，也不是通过孤立的项目分析计算出的，而是由赛道上的玩家总数量决定的。在一个赢家通吃的垂直赛道里，同一时机进场的玩家优点和缺点对冲后，享有同等的胜出概率！

这里有三个关键词需要注意：赢家通吃赛道、同一时机进场、优点

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和缺点对冲。我们分别来解释一下这三个关键词背后的意义。

第一，赢家通吃赛道。这是互联网时代的一个越来越明显的特征，就是每个垂直领域最终只有极少数的胜出者，而且赢家通吃，整个赛道的红利最后只由少数一两家公司瓜分。越是具有网络递增效益、能够呈指数级增长的经济模型，越有可能实现赢家通吃。这意味着，不管一开始赛道上有多少家企业角逐，最后只有一家会胜出，其他的绝大部分都会烟消云散。

中国的智能出行领域最后只剩下了滴滴出行（滴滴、快的和Uber中国合并）；团购领域只剩下了新美大（美团和大众点评的合并体）；智能手机领域的玩家相对于功能手机时代也骤减，现在活着的手机企业都是在小米手机之前就成长起来的巨头，比如华为、Oppo、Vivo、魅族、金立等；外卖领域目前只剩饿了么、百度和新美大；搜索领域的百度、电商领域的阿里巴巴、社交领域的腾讯，几乎都是一家独大的垄断局面。在美国，亚马逊最早推出云计算服务AWS，目前AWS在美国的占有率是所有竞争对手总和的13倍。这就是垄断的力量。

投资异类的投资法则

有趣的是，要想实现15年内一万倍的投资回报，或者7年内一千倍的回报，我们投资的赛道最好是具备赢家通吃可能性、网络递增效益明显的新型科技企业，否则这个目标就是痴人说梦了。回避赢家通吃就约等于回避高回报率。既然我们要主动选择赢家通吃的赛道，那就要做好准备，这个赛道上最后只能有一个胜出，我们投资的企业胜出的概率，与赛道上的竞争对手总数是负相关的。

第二，同一时机进场。时机在一个企业的成败中，占有60%以上的决定因素。正确的时间做正确的事，这才是亿万价值企业的制胜之道。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

只不过，“何时正确，何事正确”，这要考验每个创业者的认知和运势。虽然我们无法精确预测恰到好处的时机，但对时机的分析和把握，还是有一些基本的套路可循。

在赌场，荷官经常会说“买定离手”，此话一出就不能再有任何动作了，后来者也没机会下注了。这时，机会之窗就关上了。在现实中，每个垂直的赛道上，每一波机遇来临时，都有这样一个隐形的“买定离手”时刻，在这个时刻之后入场的创业者，从概率的角度分析，大部分情况下都是“送死”的。我们虽然看不到也听不到这个隐性的“买定离手”时刻，但它在客观上是真实存在的。

对于优秀的天使投资人来讲，感知这个“买定离手”的时刻，或者说“机会之窗”关上的时刻，是“风险认知能力”的一部分。我比较愚笨，而且面对越来越多不同领域的机会之窗，我绝不敢说自己对“买定离手”时刻有很灵的直觉。但至少有一个明显的市场信号，可以帮我大幅度减少错投已经“错过时机”的企业的概率。

投资异类的投资法则

这个明显的市场信号其实就是，在这个垂直领域，是否已经有一家公司成功拿到了一亿元以上的B轮。这是我个人比较严格执行的一个“时间窗坐标系”，它是胜算概率断崖式下降的分水岭，是停止投资的红灯。如果你是一个谨慎型投资人，那么建议你把坐标系改为：是否已经有一家公司成功拿到了3 000万元以上的A轮。这算是投资某个赛道的黄灯，要极其谨慎地分析这个拿了A轮投资的公司的具体情况和团队背景，不要轻易尝试投资该公司的跟风者（竞争者），除非该A轮公司很差，只是骗二流投资人的钱，否则，要么放弃这个赛道，要么接受A轮估值，直接跟投该A轮企业。从2016年开始，大部分时候

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

，我是参照第二个坐标系做天使投资的，我正在成为一名谨慎型投手。也就是说，一旦这个赛道上已经有一个明显的第一名，那么就最好别进去搅局了，胜出已经是个小概率事件了。

第三，优点和缺点对冲。我们总是自认为挑选了白马团队就获得了比黑马更高的胜算，所以，明知赛道上已经有20家公司在做着同样的项目，但依然觉得自己投的团队最棒，有50%以上的胜算概率。这样的天使投资人通常都是过度自信。在我看来，如果有20个玩家在一个赌桌上比大小，那么每个玩家最后的赢面都将是5%，而且玩的时间越长，结果越趋向于这个数值。

很多投资人可能会认为，优秀的团队总是要比糟糕团队多一些胜算把握。这个我也承认，好的团队和不好的团队，确实有不小的差异，但这个差异在创业的早期比我们想象中要小很多。很多天使投资人直觉认为，好的团队胜算为50%，不好的团队胜算为5%，差了10倍。其实这是对“好团队”的高估。首先，我们对创业团队“好和坏”的评估标准有着极大的不同，存在很大的个人经验判断。创业路上最大的障碍是“傲慢、自负和退路太多”，而这些障碍在“白马”身上反而还多一些。

很多天使投资人会说，我投的这个团队实力很强，而且很谦逊低调，一点儿也不自负、不骄傲。我也相信，很多天使投资人不会喜欢高傲的精英，也不会去押注自负的团队。但“退路”和“诱惑”是客观存在的事实。创业路上绝不可能一帆风顺，注定是荆棘密布，而面对困难的时候，如果总有人伸出橄榄枝诱惑创业者；或者提供退路给创业者，比如公司低价卖掉或破产后还可以去其他的企业做高管、拿高薪。有多少人能扛得住诱惑？

所以在初创期，天使轮，创业者之间的优点和缺点是可以对冲的，差别并没有我们想象的大。团队是最大的变量，起点高的团队可能会走下坡路；起点低的团队可能会走上坡路。在概率面前，同一个时期进入

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

同一个赛道的“白马团队”和“黑马团队”还是基本平等的。

投资实践

大概是2005年的时候，我面试了一个部门总监，他上午去eBay易趣面试，下午来我这里面试。我问他eBay易趣的面试进展如何，他回答说被拒绝了。于是我很好奇地问，为什么？他毫不隐讳地讲了一个我至今都记忆犹新的故事。

他说：“我上午见了eBay易趣的副总裁，这是最后一轮面试。对方问我，如果入选成为eBay易趣的部门总监，新官上任三把火的第一把火打算怎么烧？我回答说，会把这个部门的人都裁掉，然后重组一支新团队。”这个回答着实把对方副总裁吓了一跳，问：为什么这么做？他回答说：“通过eBay易趣的这么多轮面试，我估计贵公司招来的人未必能真的干活儿。你们的招聘要求第一条是专业英语八级。请问专业英语八级和做好电商有任何直接的关系吗？据我了解，能考上专业英语八级的人，估计也不太能吃苦了。我有很多在淘宝工作的朋友，他们大专毕业，工资不高，经常能加班睡在公司，出差也都是住经济型酒店，吃苦耐劳抗打击。我担心在eBay易趣的文化制度下，这些出差必住五星级、没有奖金不加班的文人都打不了硬仗。”于是乎，eBay易趣的副总裁直接就没敢录用他。可是我觉得，他说的句句在理，eBay易趣确实不能打仗，最后被淘宝的大专生们打出了中国。那些专业英语八级的职业经理人们，现在估计也在各大外企和五百强企业高就呢。

OUTLIER INVESTOR

回顾我这六年的天使投资经验，大部分“白马”团队都是主动“缴械”的。客观地说，就是公司发展不顺以致停业的时候，账上可能还有钱，也没负债，然后他们马上就去另谋高就了。真正令人敬佩的创业者，在失败的时候，个人会背负很多债务，因为在公司存亡的最后时刻，他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们会不惜一切代价试图力挽狂澜，能赊的账也都赊了，能催的款都催了，能借的钱都借了，能卖的房都卖了。

很多草根创业者都把创业当作人生最后一次跨越的机会，因为他们实在没有别的选择，而且在创业的过程中已经投入了生命中的全部，所以，遇到困难的时候从来没有过放弃的念头。虽然他们起点并不高，但是态度决定一切，他们的学习能力和适应能力超级强。最后胜出的那位，一定是随着市场和公司一起成长起来的王者。起点并不重要，成长速度和应变能力才是当今这个时代的制胜法宝。

贝叶斯理论

2015年的夏天，我在旧金山机场见到一位美国投资界前辈，他给我分享了他对贝叶斯概率论的理解：

> 如果你决定投资某个赛道，在这个方向打算下注一个项目，你研究了赛道上所有的10个公司，知道其中只有一家公司会成为最终的赢家，其他9家都会失败，每家公司平均的成功率都是10%。你看来看去，发现每家公司都优劣对冲，没有明显的领头羊，投哪个都一样。另外一种更接近现实的情况是，你发现A公司的实力比另外9家公司的实力强两倍，这样A公司差不多有19%的成功概率，其他9家公司每个有差不多9%的成功概率。所以，就算你投资于实力最强的公司，也只有19%的成功概率；而81%的可能性是另外9家公司中的某一家取得最后的成功，可你还是不知道究竟会是哪一个。

所以，红杉资本创始人唐·瓦伦丁所说的“投赛道”的逻辑就是，当某个行业的最终赢家有百倍回报的时候，整个赛道上的10家企业都投，任何一家胜出都可以获得百倍以上的回报，算上整个10家的投资成本，整个基金还有10倍的投资回报。而事实上，一个赢家通吃性质的科技赛道上，最终的赢家给天使投资人带来的回报往往都超过千倍。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

说了这么多，无非想证明一个我坚信的事实：天使投资本质上是“概率博弈游戏”！

这个世界上，有些事情是由内在决定的，只要努力就有结果，比如减肥、打球、弹琴、写毛笔字、跑步、画画、写代码、磨刀。这些都是只要功夫深铁杵磨成针的事，付出到位，必然会有收获。另外，有些事情是由外部事件随机决定的，完全不确定、不可测，与个人努力无关，比如赌球、掷骰子、买彩票、天气、太阳风暴等。可世间的大部分事情是内在和外部两者的结合，不努力不行，但努力也未必一定有好的结果，比如创业和投资。结果好，我们会说运气好；结果不好，我们会说命不好。

投资异类的投资法则

天使投资的本质就是概率博弈。不怕事情太难，因为难的事情，只要是由内在决定的，努力就能解决，努力就会有结果。最怕的是竞争太多、太乱，一多一乱，概率就很分散；分散了，个人努力能起的作用就越来越小了。要知道，山外有山，人外有人。运气也是，没有最好，只有更好。
竞争对手多了，总有人的运气比你好。

投资者总是过于高估自己的智力，尤其是那些平时很自律、很努力的投资人。曾经有人见到巴菲特的时候，开玩笑说：“假设有一亿人，每个人拿100美元去投资，每天随机有50%的人收益翻倍，50%的人赔光；20天之后，就会剩下100人，每人获得一亿美元；再过6天，就只剩下一个人拿着100亿美元。”他是借此来嘲笑巴菲特只不过是股市的幸运儿。

确实，股市有极强的随机性和偶发性，即便是连续20年盈利的投资人，也不排除他们主要的竞争力是“运气好”。难道在股市中，努力真的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就一点用都没有吗？我相信还是有作用的，虽然一切都是随机事件，但绝不可以忽视其背后的概率问题，在不确定中寻找确定的知识叫作概率论。做投资，我们总是要学习一些概率知识。可我们从小接受的教育中，偏偏缺失了概率论的教育。我个人认为，在21世纪，概率论应该是初中生的必修课。概率论不仅可以让我们更从容地面对工作和投资，甚至可以让我们坦然面对人世间的各种五花八门、千奇百怪的生活事件。

我们再来做一个小调查，测试一下大家的概率直觉。

> 一枚硬币连续抛200次，出现连续6个同面的概率是多少？
>
> 这其实是一位老师布置的家庭作业，让学生们连续抛一枚硬币200次，然后用笔和纸记录下每一次的抛掷结果，第二天交给老师。等老师收上作业，审阅完之后，马上就可以知道，哪些孩子认认真真抛了200次，哪些孩子偷懒没有抛，而是在本子上随机写了200个“正”和“反”而已。为什么？这本质上是一道概率题，我们要计算一下连续抛硬币200次，出现连续6个同面的概率。
>
> 连续抛硬币6次，6次都出现同面的概率为1/2的5次方，等于3.125%，所以，一次尝试抛不出连续6个同面的概率是1-3.125%=96.875%。第一次没有抛出6个同面，硬币已经抛过了6次，我们还有194次机会尝试。所以，可以得出连续抛硬币200次，相当于195次尝试抛出6个同面的机会，那么抛不出6个同面的概率就是96.875%的195次方，等于0.002 047 785 791 349，用1减去0.002 047 785 791 349就是抛200次硬币，出现连续6个同面的概率：0.997 952 214 208 651，约等于99.8%。
>
> 老师检查作业的时候，只要发现正反面写的太随机，没有出现过连续6个同面的情况，那么99%的可能情况是，这个孩子偷懒了。而偷懒的孩子在随机写正反面的时候，是不知道会有这么高的概率出现连续6个同面的。

所以，我们对于概率的直觉判断，总是与事实大相径庭。这可能是进化的错，因为在人类进化的过程中，真正遇到概率问题也是近三百年来的事，进化速度还没跟上。如果我们的直觉对概率是不准的，而天使投资的本质又是概率博弈游戏，那我们在做天使投资的时候，为什么竟敢相信直觉的判断呢？很多概率博弈游戏的设计注定了某一方是输的，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

玩得越多，输的概率越大。比如下面这个游戏：

> 你在酒吧里喝着闷酒，这时走来一位美女邀请你玩硬币游戏，规则是这样的：每人手握一个硬币，同时打开手；如果正面都朝上，美女输给你3元；如果反面都朝上，美女输给你1元；如果是一正一反，你输给美女2元。

这个游戏设计很简单，可背后的概率逻辑对你是很不利的。我们做个简单的计算就知道了。首先，你的最佳策略应该是“不管美女出正还是出反，你的收益要保持一致”，否则，美女就可以通过调整她出正反的比例来实现更高的收益。这样，我们就可以用一个公式来计算你的最佳收益。

假设你出正面的概率是X，那么美女出正面的时候，你的收益是3X-2（1-X）；美女出反面的时候，你的收益是1（1-X）-2X；不论美女出正反，你的收益必须保持一致，这样美女才没有机会可钻，否则她一定会选择令你收益最小的正反概率策略，所以你的最佳正反概率策略是3X-2（1-X）=1（1-X）-2X，得出X=3/8。也就是说，每8次里面，出3次正，5次反。而这个最佳策略对应的收益是：每次赢-1/8元。换句话说，这个游戏的设置，注定了你的最佳策略是每8次输1元。

有些游戏，算清楚了才知道不能玩，套路太深。

既然有必输的概率游戏，也自然会有必赢的，比如，美女就是这个游戏中的必赢方。但前提是，这位美女也要深谙概率博弈之道，知道最佳策略是50%出正，50%出反，这样就能在长时间的游戏中，确保每八局赢得一元。如果双方都不懂概率博弈，都是随机选择正反面，那么游戏结果就完全不可测了。很多天使投资人喜欢玩德州扑克游戏，因为这个游戏的核心也是概率博弈。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资异类的投资法则

优秀的天使投资人一定是深谙概率博弈之道的，他们只会在“有十分之一的概率获得百倍回报的情况下才会下注”。长此以往，整个基金的回报就能控制在十倍以上。遇上运气好，收获一些千倍甚至万倍回报的项目，那整个基金就有可能实现百倍的回报。

即便是对于二级市场投资人来讲，不做选择可能才是最好的选择。从1960年至今的50多年间，美国标准普尔500指数年复合增长率为8%，50多年可以实现80倍回报，比70%的基金表现都好。虽然巴菲特自己没有进行分散投资，而是集中在少数十几只股票中，创下了50年平均22%的年复合增长率，但他在遗嘱中说，他死后留下来的财产（除捐赠外），绝大多数要买成标准普尔500指数。这说明了两个问题：

- 首先，大部分人都无法跑赢大市，即便巴菲特的后人也未必能，所以选择还不如不选择。从概率上讲，把选择权交给美国证券交易委员会，他们选出来的指数股自然比我们自己的选择更可靠。
- 其次，巴菲特能做到22%的年复合增长，一定是找到了更独特的认知，就是他知道而我们不知道的那些事情。基于这些独特的认知，他设计了交易策略并坚定地执行了这个策略。这个策略包含了“选股和退出”两个决策环节。

我们要做的就是找到那些独特的认知，那些只有我们知道的认知，然后设计我们的投资策略并坚定地执行。在我们设计的天使投资策略中，选择项目和选择退出时机应当同等重要。

创业者眼中的**PreAngel**

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“三无”创业者的天使

陈桦
节操精选创始人

他是我的第一个投资人。那是六年前，当时我正在中国传媒大学读研究生一年级。虽然之前从事过新媒体视频相关的事儿，但还是对互联网圈不甚熟悉。看到微博上他做天使投资挺活跃的，我就在LinkedIn上给他发了个好友申请，介绍了我在做的项目，说希望有机会聊一聊。他居然就真的同意见我了。第一次见面在北京一家星巴克，我那个时候什么都没有，没钱、没团队、没资源，一个“三无”创业者。

我就拿着用flash做的高保真的交互原型去见他了。回想今天换成别的投资人，可能都不会有耐心继续聊下去。没想到他非但没有给我泼冷水，也没觉得我不着调，还给我介绍资源和人脉。虽然当时他没有投，但我真的很感激，感觉第一次获得专业投资人的认可。后来我做“声声”，当时一行代码都还没写，他只看了一个介绍视频，就投了我们。声声产品不顺，在转型做节操精选的过程中面临很大压力，我们每次寻求帮助，他从来没说过一个“不”字。后来徐小平老师的真格基金、王啸老师的九合创投等一线基金也陆续投了我们，去年完成B轮融资，和当年比，公司的估值已经翻了一百多倍。

这个给了“不靠谱、没经验”的学生创业者巨大鼓励、信心和第一笔钱的投资人，就是王利杰（Leo）。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

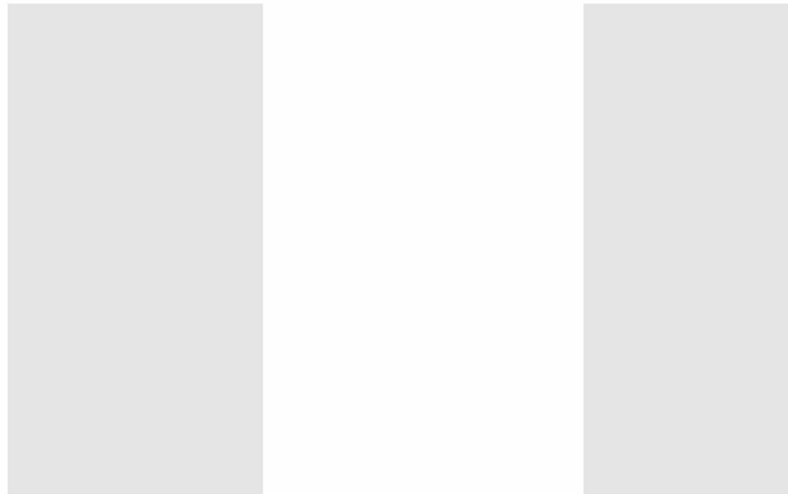
02

天使投资的三大误区

现在也许是最好的时代，你曾以为正确的东西几乎都是错的。

汤姆·斯托帕德

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



大部分投资人，口里喊着黑马，其实是在打着灯笼寻找白马。事实上，白马虽好，但太贵太少，最终能赚大钱的一定是黑马！



OUTLIER INVESTOR

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们现在知道了，天使投资追求的是在创业者最缺钱的时候给予投资，在创业者羽翼丰满、不再需要你的时候选择退出。如果选到好项目，自然可以赚得盆满钵满；但好项目很难找，可以说是可遇不可求。虽然结果是大部分投资都打了水漂，可当初投的时候并不知道哪些是打水漂儿的，哪些是赚钱的。有些天使投资人做了几年，业绩很差，认为这是个高风险、低收益的行业，于是渐渐退了出去；但是大部分在观望的人，甚至业内人士都还认为，天使投资是一个高风险、高收益的行业，我曾经也一度如此认为。[书籍分享微信ghw1361　首发朋友圈]

在天使投资的过程中，由于项目处于极早期的阶段，完全不成形，甚至是无形的状态，未来还有诸多变化，实在无法判断项目是否靠谱。所以，绝大部分天使投资人都坚信一个道理，认为天使投资就是投人，只要人靠谱，做什么项目都无所谓。人投对了，项目不会错。公司在天使轮的估值也是根据创始人的身价做出的，如果是BAT（百度、阿里巴巴、腾讯三家公司）高管创业，公司第一天的估值可能就达5 000万元，甚至上亿元，而且一般投资人还拿不到额度，投不进去；如果是无名小卒或者应届毕业生创业，可能就是1 000万元，甚至500万元的估值也没人投。

由于天使轮没有任何用户数据、运营数据和财务数据，所以投资决策无法做数据分析，完全凭感觉，靠经验。加上天使投资就是投人的理念很普及，所以很多新入行的天使投资人就像我当初一样，不做数据调

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

研，不做分析研究，只要创始人的一番路演（融资演讲）可以打动他，就签约打款。近几年，天使投资越来越多了，五花八门的项目也层出不穷，偶尔遇到抢手的“好”项目，投资人可能会直接要个账号先把钱汇过去再说，否则慢了就没额度了。

其实上面谈到的三点，是我近年来逐渐意识到的三个误区，我在每个误区上都犯过严重的错误，栽过跟头交过学费，所以深有感触。跟大家分享这些误区，是希望各位将来在做天使投资的时候，有个更加清晰和客观的认知。不要把高风险当作高收益的同义词，不要把投人当作天使投资的金科玉律，不要因为没数据就不关注数据。

误区一：天使投资是高风险、高收益

其实，从平均水平来看，天使投资是高风险、低收益的，因为大部分天使投资人是没有赚到钱的，甚至最终被行业淘汰了。或者，也有一部分投资人，把投资当作消费，以公益的心态支持年轻人的梦想，不追求任何回报。这些人和我不一样，他们是拿着自己的钱回馈社会，这种情况不在我们的统计分析之内。而且这些天使投资人的数据也很少公开，因为他们做天使投资属于个人消费、业余爱好，是生活隐私。

单看职业化的天使投资机构，其业绩也符合二八定律分布，即少数投资机构赚取了大部分利润。这些赚取了80%利润的20%的天使投资人或者投资机构，才是我们要学习的对象。很多个人天使投资人以公益的方式支持了很多年轻人的梦想，最后投资款虽没有收回，但是让社会上的年轻人多了一些创业经历，这些年轻人失败后可能重新创业，也可能加入新的创业公司，贡献力量，取得成功，这也是天使投资人贡献价值的方式。天使投资，虽败犹荣。但从更宏观的角度来说，对社会贡献最大的还是那些自身盈利最大的天使投资人，这是呈正相关的。如果你在1988年投资了任正非的华为，那么今天华为的所有社会贡献，也有你的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一份至关重要的功劳，这比支持一些失败创业者的成就还是要大很多。我相信自由市场的力量，能够合法合规合情合理并持续赚取利润的企业，一定是对社会有巨大贡献的，反之市场一定会淘汰那些违法违规没有道德底线的垃圾企业。所以，投到伟大的企业是每一个职业天使投资人的梦想，也是天使投资人能够对这个社会和自己的最大的回报。

这极少数天使投资人之所以能赚取大部分利润，成为行业的翘楚，一定不是因为他们“豪赌高风险项目”赚取了高额收益；而是因为他们掌握了新的认知，发展了更有效的投资决策算法。基于他们的决策算法所作出的决策，我们乍一看是“高风险”和“低收益”；若干年后，迟钝的我们才会发现，原来当初看到的“风险”其实是源于我们的无知和傲慢。就像哥伦布扬帆航行，有人支持，而有人认为他会一去不返，这背后的区别是大家对于“地圆学说”这个认知的差异。2012年12月，我和朋友去以色列考察，很多人都觉得以色列不安全，尤其是11月中旬还发生了汽车炸弹袭击事件，但我们还是坚持去了。因为我做了大量功课，知道以色列是非常安全的。结果我们一周多的行程回来，确认了这个认知，以色列国内非常安全；另外，以色列的航空公司还是世界上最安全的航空公司。

风险的判断和认知水平是正相关的；好的认知能够识别其他人看不到的“风险”，也能够甄别其他人惧怕的“机会”。风险和机会，只不过是认知的差距。所以，当我们立志要成为一名优秀的天使投资人，通过投资伟大的企业来回报社会、实现梦想的时候，我们首先要纠正这个认知误区。

每一个天使投资人都要致力于在实践中设计并迭代出“低风险高回报”的投资模型和决策算法。这也是本书要分享的重要观点，没有认知的升级和提高，就不可能有更高效率的决策算法。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资异类的投资法则

天使投资追求低风险、高收益，以十分之一的概率博得千倍回报，或者以百分之一的概率博取万倍回报。这是非常重要的认知，本书所有方法论的核心都是为了实现这样的概率目标。

误区二：天使投资就是投人，不投事（势）

既然要以十分之一的概率博得千倍回报，或以百分之一的概率博取万倍回报，这就要投资那些有可能带来千倍、万倍回报的企业。为了实现这个回报的倍数，需要关注两个估值点：一个是天使轮进入的估值，另一个是企业未来可以达到的最高估值。

我们来做个简单的计算。如果一家公司的天使轮投资估值是1 000万元，那么1 000倍的估值就是100亿元，10 000倍的估值就是1 000亿元。考虑到每一轮融资过程中天使投资人的股份会被稀释，最后天使投资人持有的股份可能只有当初的一半或者四分之一。那么，我们追求的企业估值空间就要在400亿～4 000亿元。这还是以1 000万元作为天使轮估值来估算的，如果天使轮的启动估值更高的话，对未来发展的估值空间要求就会更高。

一个企业能做多大，是由赛道决定的，不是由企业**CEO**决定的。中国三大互联网公司百度、阿里巴巴、腾讯都是后来居上的，在它们之前，新浪、网易、搜狐三大门户的市值更高、发展更好。在美国，同样有三大互联网公司三分天下，分别是Google、亚马逊、Facebook。仔细看，这六个千亿美元市值的公司无非分属于三个赛道——搜索、电商和社交，它们垄断了这三个赛道在各自国家的红利，自然是千亿美元的体量。

对于企业CEO来讲，管理一家千亿美元的公司和一家十亿美元的公司，能力并不会相差百倍，学历也不会相差百倍，智商也不会相差百倍

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

，身高更不会相差百倍，但他们的身价确实相差了百倍。无他，这都是赛道红利的差别。从当下的时机来看，养老、医疗、医美、人工智能、物联网、无人驾驶、农村经济等都是可以支撑百亿甚至千亿美元公司的大赛道，可以重点关注。最好的天使投资，一定产生于千亿美元的大赛道，投"事"就是投"势"，势能决定了回报空间。

我们再看看很多投资人推崇的"投人策略"有什么不妥。抛开投势的前提，大部分"投人策略"的隐含之意是"投白马策略"，因为创业第一天就能证明自己很有投资价值的人，毫无疑问已经是白马。白马项目估值自然不会低，稍微具备一定实力的BAT高管都很抢手，天使轮的估值都要5 000万元以上，我甚至看到过天使轮就达到一亿美元的天价估值。

虽然投人策略的隐含之意"投白马策略"，但很多天使投资人又口口声声说在寻找"黑马"。这是严重的逻辑混乱。两种策略没有绝对的优劣，但混在一起就很难给出一个清晰的决策思路。投白马还是找黑马，是两种完全不同的投资策略，项目源、估值模型、评估方式、投资额度、投后管理等一系列选择都会不同，整个基金的资源组织方式有着很大的区别。

投资白马没错，但是为了追求回报空间，就需要白马项目有更高的天花板。而且，投白马需要的不是"甄别"的能力，而是"刷脸"的能力。因为白马太明显了，众星捧月，除了估值高，另一个问题就是融资额度不够分。要投资的人都在排长队了，能分到额度自然是很不错了，贵不贵也不在乎了，根本没有讲价的余地。

所以，投资白马不能确保未来的市场空间，因为那是赛道决定的。同时，投资白马也不会提高项目的成功率，估值提高5倍，但成功率并没有提高5倍。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资异类的投资法则

天使投资要先分析项目（赛道），因为再强的团队也难以在错误的赛道上掀起千层浪；然后再评估人，但不要高估白马，也不要低估黑马。而我更倾向于黑马。

误区三：天使投资没有数据参考，全凭感觉

天使投资的阶段，团队确实拿不出任何关于企业的用户数据，所以，投资人没有参考依据判断企业优劣。于是，很多天使投资人“靠直觉”、“凭感性”决策，就像我过去六年来一样。但我们知道，赛道决定企业规模。为了找到具有巨大回报空间或者盈利空间的赛道，我们要研究行业数据，研究宏观趋势，研究政策走向，研究国际形式。同时，在千亿美元的大赛道内，研究各个垂直领域的业务机会和产业拐点。所以，天使投资也是要研究和分析数据的，只不过若没有企业数据，我们就关注产业数据。

另外，天使投资人需要提高以下五个维度的能力：融资能力、项目甄别能力、决策速度、投后管理和耐心。这其中的耐心，意味着天使投资要想实现回报最大化，通常要等待15年以上，像阿里巴巴和腾讯这样的互联网巨头，从创业到实现千亿美元市值，都经过了15年以上的努力。在这15年当中，企业发展唯一可以确定的就是“跌宕起伏”。每一次破产的边缘，每一次有新的投资人想要加入，每一次跟团队产生战略分歧，天使投资人都有可能卖掉老股套现走人。最后能成为BAT的项目毕竟是少数，天使投资人在合适的时候离场，收回一部分投资和收益，这是天经地义的事。可我们如何才能避免卖掉不该卖的，留下不该留的股份呢？

很多互联网企业的发展都是呈指数级的，就像滚雪球一样，越到后面盈利越多、发展越快。如果给一个项目投资100万元，7年后上市，翻

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了100倍，账面收益1亿元；如果继续持有这个项目不卖，可能7年后会迎来股市的大牛，账面收益再翻10倍，那就是10亿元。同一个项目，同样是7年，前7年收益1亿元，后7年收益10亿元。可有多少人能赚到第二个7年的额外9亿元收益呢。这里面有个关键问题，就是针对具体的每一个项目，到底什么时间退出？

这就要求天使投资人慢慢学会像风险投资、私募股权投资等中后期投资人一样的思维和决策方式。当你决策投资一个天使轮的项目到了A轮要不要退出时，就要像A轮投资人一样重新评估这个项目的事和人，以及当下的产业背景。如果你假设自己是A轮机构投资人，判断该项目此时是值得投A轮的，那就意味着你的天使投资不应该退出；如果你作为A轮投资人并不想投这个项目，那也意味着你此时该退出了，一旦有其他投资机构愿意买你的老股，你要毫不犹豫地选择卖掉。到了B轮，又要重新按照B轮的投资逻辑重新判断项目，如此往复。

很多人可能会说，你不看好的项目，卖给别人，让别人当接盘侠，是不是不道德？其实这个问题我在实践中遇到过，也深刻地想过。答案是否定的，这里不存在道德问题。因为对于任何一个项目的优劣，每个机构有着自己的判断标准和决策逻辑，大家合法经营、公平竞争。只要项目不存在“违法违规和不道德行为”，而老股东又在交易过程中公开透明、不刻意隐瞒，仅仅是就事论事来判断项目的成功率和发展空间，那么，最后的结果应该就是周瑜打黄盖——一个愿打一个愿挨。未来是极其不确定的，你惧怕的风险，在别人看来也许是机会。你卖了别遗憾，他买了也别后悔，大家各自对各自的决策负责，承担后果，享受回报。

投资异类的投资法则

任何阶段，投资都是需要理性分析决策的，即便是天使阶段没有企业运营数据可参考，也要研究行业趋势相关数据。企业未

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

来产生运营数据后，投资人应对每轮进行重新复盘，按照不同的逻辑来分析判断，决策去留。很多优秀的天使投资人看似感性的快速决策，其实是基于十多年行业经验和独特认知的直觉判断，新手千万别乱学。

天使投资的核心竞争力

了解了天使投资的三大误区，我们应该对天使投资有更加清晰的认识了。在这样的认知基础上，我们就可以进一步探讨什么是天使投资的核心竞争力了，我觉得：天使投资人的核心竞争力是风险认知能力。

天使投资不是买彩票，也不是赌博，要管理好风险才能实现“低风险高回报”，有了风险认知能力才能避免无头苍蝇式的乱撒网。

2011年，我刚入行时，基本不懂什么是天使投资，就是在移动互联网这个大赛道上“乱撒网”。我当时无知地认为，“投人”就是最好的策略，反正看人的本领每个人都有点儿。只要人是可靠的，就投了。六年，投出去四亿元之后，我才深刻地认识到，我错了。我过去投资的很多项目，从概率博弈的角度，属于是“以1%的概率博取50倍的回报”，这样的概率策略，投得越多，亏得越多。运气好能偶尔赚钱，但好运无法持续，也无法复制，更无法确保未来的成功。我的错误源于缺失了对天使投资的风险认知能力。在没有认知的前提下，我还坚信成功没有捷径，只要兢兢业业、不懈努力，总能投到好项目。其实，这是非常错误的基础认知，这些年的反思让我意识到了，“成功没有捷径”这句话是世界第一大谎言。

还原任何一个打乱的三阶魔方最少需要20步，而14岁的美国男孩科林·伯恩斯（Collin Burns）只需要4.9秒就可以还原一个打乱的三阶魔方。如果没有指导、摸索和刻意练习，我们很少有人能在24小时之内自学成才掌握还原一个魔方的方法。做任何事情都是有方法论的，否则就成

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了无头苍蝇，乱冲乱撞。不同的人有一套不同的方法论，而且也在实践过程中不断进行优化。成功者的方法论一定是优化到极致的。不论是创业还是投资，绝不做无头苍蝇，一定要不断试错、有规则地试错、优化路径、提高认知，直到找到成功的捷径。

> 有8个台球，其中一个比其他7个重，用一个天平找出那个球需要几步？
>
> 这就是一道典型的“试错”题，标准路径是：先在天平两端各放置4个球；然后把重的一方的4个球分成两组继续对比；最后再把重的一对球称一次就找到了。
>
> 这种笨办法需要三步。而最优路径只需要两步。先随机拿6个球3:3放到天平两端，如果天平保持平衡，那说明最重的球是剩下的两个之一，只要再称一次就找到了；如果天平倒向某一边，那就从重的一边中随机取出一个球，再将剩下的两个进行比重。如果这时天平保持平衡，那最重的球就是被随机取出的那一个，否则天平就会倒向最重的那个球。
>
> 这两个路径背后对应的就是两个不同效率的算法。明显，第一种算法比第二种算法多了33%的步骤，这是极大的能耗浪费。

一旦进入天使投资领域，我们就要努力不断优化自己的决策算法，最终能成就我们的，除了解释不清的运气，就只能是优化到极致的决策算法了。

特斯拉（Tesla）电动车创始人、SpaceX私人运载火箭创始人、硅谷钢铁侠、科技男神埃隆·马斯克（Elon Musk）在采访中多次表示，他推崇“第一原理推理”（**First Principles Reasoning**）。这个拗口的思维方式的意思是，做任何思考决策，都要对每一个维度刨根问底，看透本质，然后逐级推演计算，这样才不会对一些概念的字面意思产生误解，被市场上的庸俗解释误导。

为了具备第一原理推理的能力，我们需要升级认知。正如Facebook的天使投资人彼得·蒂尔说的：“什么是只有你知道而别人无法知道的？”读过书和没读过书的人，认知自然是不同的。当别人只看到了重力现

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

象时，我们却知道，那只不过是质量和万有引力相作用的结果。在地球上时，大家都是对的；当场景切换到月球上时，就只有掌握了万有引力认知的人才是对的了。不了解万有引力的人，就不可能理解为什么宇航员在月球上跳得更高。而现代人早已熟悉的开颅手术在曹操看来就是无稽之谈，因为这个认知鸿沟，他甚至杀了一代名医华佗。

创业和投资就好比闯迷宫。有些人没有任何方法，完全在迷宫里随机漫步，无规则试错。这些人有的运气极好，一次性就能闯出迷宫；有些人运气不好，可能一辈子都出不去。而作为职业投资人，决不能一辈子依赖运气好坏，一时的成功可以靠运气，而一世的成功只能靠认知，靠认知维度的提升。什么叫认知维度？当大家都在迷宫的二维世界随机乱闯或者有规则、有策略地试错的时候，我们要从更高的三维空间俯视整个迷宫图，直接找到最优路径，然后大摇大摆地走出去，这就是认知维度的意义。提高认知维度，优化决策算法，这就是成功的捷径。

优秀的天使投资人做出决策后，一定是“他人笑我太癫狂，我笑他人看不穿”的境界。而我们每天看书、思考、实践、反思，这个循环过程，本质上就是在追求成功的捷径。

这里讲一个和珅走捷径的故事。

和珅从小就立志要成为皇上身边的红人，一人之下、万人之上。但按照传统的路径，要从小官熬到大官，不知道猴年马月才能实现目标，而且还不能确保晋升到皇帝身边。于是他就想，什么样的工作可以直接在皇上身边服务，从而得到皇上的赏识，然后被提拔，快速高升？后来他发现，给皇上抬轿子就是捷径。所以，和珅以满洲官学生的身份进宫做了銮仪卫，銮仪卫的具体工作就是抬轿子。

一次，乾隆乘銮舆出巡，在銮舆中阅读边关奏报。当看到“有要犯逃脱”的内容时，身为满人的乾隆顺口说出《论语》中的一句话：“虎兕出于柙，龟玉毁于椟中，是谁之过与？”意思是：老虎和犀牛都从动物园里跑出来，家藏的上好宝贝在盛宝贝的盒子里都被毁坏了，谁的责任？当时，扈从

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乾隆的其他校尉和护驾的羽林军听到皇上顺口说出的话都懵了，面面相觑，互相询问，不知所云。而当时身为銮仪卫的和珅即刻领悟。他对大家说：“爷谓典守者不得辞其责耳。”这句话是朱熹《论语集注》里的，意思是这是守卫的责任。和珅这句话被乾隆听到，博得龙颜大悦。乾隆问他，你读《论语》吗？和珅回答：然。乾隆随后问了和珅的年龄、家世，和珅都奉旨应答。从此以后，和珅多次被破格提拔，委以重任。后来的故事大家都知道了。

创业者眼中的**PreAngel**

快乐、纯粹的天使

费浙平
图漾科技创始人

我们的天使轮融资过程有一些小小的故事，事后来看，这些故事都很典型地反映了PreAngel的特点。

我大概是在2014年初的时候开始关注Leo和顾浩他们两个人的。当时正值O2O、可穿戴、运动APP等如火如荼的时候，而我们团队闭门研发的三维视觉设备是一种科技类硬件产品，B2B的业务模式也不是当时所谓的风口，在做融资准备计划的时候，看到PreAngel在硬件上的投资活跃度很高，就很自然地开始关注他们。

这个关注的过程持续了一年时间，期间我们团队3个人一直都在全职做研发，一直到2015年春节前，终于拿出了第一个可演示的样机，年后我们开始了天使轮融资之路。

在前期准备过程中，我们关注以及能联系到的天使投资人绝大多数都在北京，所以我们先来到了北京。顾浩是我们这次融资启动后见到的第一个天使投资人（我一直没有告诉顾浩这个秘密，哈哈），见面地点在三里屯一家叫Cafe Groove的咖啡馆，见面的还有我的创业伙伴王敏捷和PreAngel的小伙伴毛毛

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

，一共4个人。

我事先准备了一份精美的PPT，但是在咖啡馆里面，以聊天开场，就没有一开始拿出PPT来秀，只能聊，内容基本集中在非常宏观的三维视觉的应用，没有涉及技术细节之类。我一直在找一个合适的时间点，想拿出PPT好好讲讲我们引以为傲的技术方案，结果没有等到这个机会。约莫刚聊到半小时光景的时候，顾浩停下来问我："你们想要融多少钱，估值多少？"说实话，我们的项目当时搞了快2年的研发，但是市场上并没有可以直接参照的估值目标。半年前曾经有人估值750万元给我们出过一份投资协议，现在做出了样机，我预期的估值是2 000万元以上，准备释放的股份是20%以下。于是我说，我们的融资目标是估值3 000万元，稀释15%～20%的股份。顾浩不假思索地回答了我，这句话我一字不差地记到现在："这样吧，现实一点，2 000万元，20%。"我当时的反应是相当惊愕，一下子接不上话来，脑子里很清晰地闪过了下面几个念头：

- 这算是找到投资了？可能他们还有投委会什么的过程吧，肯定还有变数的。不行，要沉着，不能笑出来。
- 怎么又有点难受的感觉？估值和股份都正好打到了预期的底线。

综合起来，就是一种高兴但不兴奋的感觉。

这时候顾浩打破了我的惊愕，告诉我，下周回上海后得跟Leo再谈一下。毛毛在边上马上拉了个微信群，加进来好几个PreAngel的同事，我一看，刚才聊天中提及过的几则新闻和媒体报道，毛毛已经在聊天过程中找到并分享在了群里。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

从Cafe Groove出来后坐上地铁，我一边在群里约上海的见面时间，一边开始研究群里面的这些人。说实话，当时初见投资机构，对VC有一种神秘感，很不了解。那时候，我脑子里有很多事后被证伪的想法：

●PreAngel肯定有一个高级的办公室，今天正好凑巧在咖啡馆里面约人见面（事实是，无论北京还是上海，PreAngel的小伙伴们一直在各种咖啡馆和孵化器里面流浪，并没有自己的固定办公室）；

●群里面的这些PreAngel工作人员，肯定是律师和财务专职人员，估计他们要开始对我们进行尽职调查了（事实是，PreAngel一直没有专职的法务和财务，那完全是一群快乐的小伙伴，全部是85后，后来听Leo亲口跟我讲过，他们不做尽职调查，当时只求不要碰到骗子就可以了）。

地铁开了两站的时候，“嘀”的一声，群里来了一份投资协议，我心想，快点去见Leo，好拿到他们确切的结论。于是一周后，在漕河泾一个腾讯的孵化器里，见到了PreAngel上海的这帮小伙伴，我也终于弄清楚了，他们都是一群快乐的投资经理，并没有律师，也没有财务。

这次见面是在会议室里面，所以，我终于有机会正儿八经地拿出PPT来从头到尾讲了一遍。前后大概讲了一小时，没碰到什么难以回答的问题，过程很平稳。讲完喝水的时间里，大家开始拿出手机看，我也习惯性地摸出手机看了一下微信，发现PreAngel的群里Leo发了一条“400万元，20%，成交”，发信的时间是我讲到半途的时候。OK，这应该是done deal了，我们拿到天使投资了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

后来跟顾浩和Leo再聊的时候，他们都讲到了他们看好我们的一个重要理由，认为我是一个成熟的创业者，计算视觉这个方向看起来也没有问题，有这两条就够了。所以，PreAngel真的是一个很纯粹的天使，我也必须要证明我自己。

虽然我自认为算是一个成熟的创业者，但毕竟是第一次创业，尤其第一次面对资本和VC，总是有很多需要学习的东西，有时候也需要付出学费。接下来的一个月，我们并没有把投资协议签下来，还引出来了不少变故。

事情出在我自己身上，我当时想，出来刚见第一家VC就签了，价格又落在心理底线上，有点儿太早了点儿的感觉，好歹得多见几家VC吧。于是，我就找了一些借口，拖着没有签字，一个月里又见了不少投资人。中间的确碰到了一个机会，一家跟我们业务上有接触的上市公司帮助撮合，想由一家很大的机构来投资，对方的意向已经确定了，条款也给了我们，估值到了3 000万元。

但是面对条款我们开始犯难了，这是一份非常正规和完备的投资协议，从对赌、领售、退出，一应俱全，这些名词虽然早就耳熟能详，但真正切身面对的时候只能战战兢兢地仔细学习和研究。这事儿太大，还得找个有经验的朋友咨询一下。于是，我找了一位在一家著名的科技类大VC里面做投资总监的朋友，他们因为早期投资大疆和GoPro而著名。他给我的意见非常明确，天使期一定不能有对赌、领售和退出时间约定。

于是我下定决心，约了毛毛，告诉她准备好协议我们见面签。在去北京的路上，接到了一位朋友的电话，说他和他的老板也正好在北京，相约一起见个面。这位朋友很有职业操守，没有透露什么内幕消息给我。好吧，对于投资人的主动约见，当然是来者不拒了，不过，当时我只把这个见面当作一个礼节

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

性的项目介绍，到了北京之后的第一件事，就跑去跟毛毛把协议签了。

签字后的第二天一早，我见到了朋友和他的老板，跟之前的很多次一样，我把我们的项目介绍了一番，我能感觉到，见面前他们对我们的项目和这个方向已经做了很多功课。末了，朋友的老板直接说道，他们已经决定投我们了，这次是要亲自见见创始人，做最后的决定，估值按我们的要求，3 000万元没问题。

这的确是一个真实的故事，前一天下午4点我刚签的投资协议，第二天上午一早又拿到了一个估值多了一半的意向条款（Offer）。我当时对于对方直接给Offer很惊讶，但是我心里的想法非常简单和明确，必须遵守契约，不能推翻已经签好的协议。

回顾这次天使轮的融资，从春节后PreAngel确认投资我们，到最后完成，中间因为我自身的原因，兜了一大圈，浪费了一个多月的时间，反映了我对创业过程中几个关键要素把握的欠缺。不过整个过程还算顺利，一是我们比较幸运，二是PreAngel的小伙伴们非常阳光、简单、好相处，使得沟通和做事很容易。这一点在我们拿到钱后的发展过程中也得到了充分的体现。我们在运营和财务上拥有100%的自由，这使得作为一名在行业经验和职业操守上非常成熟的创业者，可以在创业的道路上努力跋涉前行。

经常有人问我：PreAngel投资后给你带来什么资源和价值没有？我的看法跟很多人不一样，像我们这种技术类项目，我不认为投资人能够给我们带来技术和行业资源，这是我们自己的强项。投资人的作用，尤其是早期投资人，最大的价值还是体现在资本层面和后续融资过程。虽然在天使轮我见到了10多

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

家投资机构，也经历和认识了一些融资常见问题，但在我们的第二轮融资过程中，还是不断地碰到了更多的新问题，这时候，PreAngel作为老股东，跟团队站在一起，起到了非常关键的作用。

在4月份我们完成天使轮后，入驻了上海的太库孵化器，开始了我们的发展。到2015年年底的时候，我们的团队发展到了8个人，推出了一批产品样机，反响还不错。而在2015年下半年，资本市场上也发生了很多大事：

●股灾，经济危机的阴云开始笼罩；

●O2O市场退潮，一级市场投资活动降温；

●科技、制造、硬件，特别是人工智能和机器人概念开始快速升温。

以前我们需要拼命解释的计算视觉、三维视觉、视觉跟人工智能的关联等概念，突然之间投资人都自学完成了。感觉再也没有人质疑计算视觉有什么用的问题了，转而开始关注我们的技术和产品。到2015年年底的时候，我们从产品、团队和外部环境综合判断，是一个合适的融资节点了。

在2015年年底的两个月里，我密集地见了不下20家投资机构。期间我跟顾浩讨论了很多次，不断反馈，最终形成了一个融资计划并顺利完成。在这个过程中，我碰到了很多天使轮时没碰到过的新问题，又在有些问题上面交了学费，但是有了老投资人相助，确实顺利和安心了许多。我总结了下面几个印象比较深刻的问题：

1.融资额。当时我很乐观地想把融资额定在2 500万元，顾

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

浩跟我谈了两次，强烈建议把额度定在1 500万元以下，困难的话定在1 000万元也行。他拼命强调时间，要早点完成。后来证明这个决策非常重要，我回头跟几家聊过的机构去说，我们的融资额从2 500万元调到1 500万元的时候，他们立刻表达了投资意向。

2.跟投。跟很多天使投资机构不一样的是，PreAngel一点也不着急退出。后来得知，他们一直以来的风格就是看中长远，愿意跟随项目成长更多，而且，随着PreAngel在2015年里更大新基金的募集，还愿意在后续继续追加投资。顾浩在一开始就明确地告诉我，他们一定会追加投资。这一点在第二轮融资中给我们加了不少分。

3.新投资人的选择。因为计算视觉成了资本市场的热点，几乎所有的大牌投资机构都开始看这个方向，我们随之也有机会见到了大部分一线机构。这时候我产生了一种错觉，感觉这一轮我们可以引这些大牌VC进来了。虽然这些机构的流程慢，但似乎也是合理的，我们可以配合它们慢慢推进。现在看来，这是一个非常危险的错误，但在当时，我的确掉进了这个坑里。这时候，老投资人的作用就体现出来了，他们能够及时地为我们指点迷津。而命运也又一次垂青了奋斗着的我们，让我们遇到了两家很好的机构，它们都是老投资团队出来新成立的基金，一家是民铢投资公司，另一家是新浚投资公司。这两家公司都比较了解我们，一旦思路厘清，过程就非常快速了，我们在2015年农历腊月完成了所有的尽职调查、过会、合同、签字，赶在2016年春节前收到了投资款，堪称神速。

我们也在一年的时间里帮PreAngel的投资实现了5倍的增值，应该算对得起顾浩哥和Leo啦。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

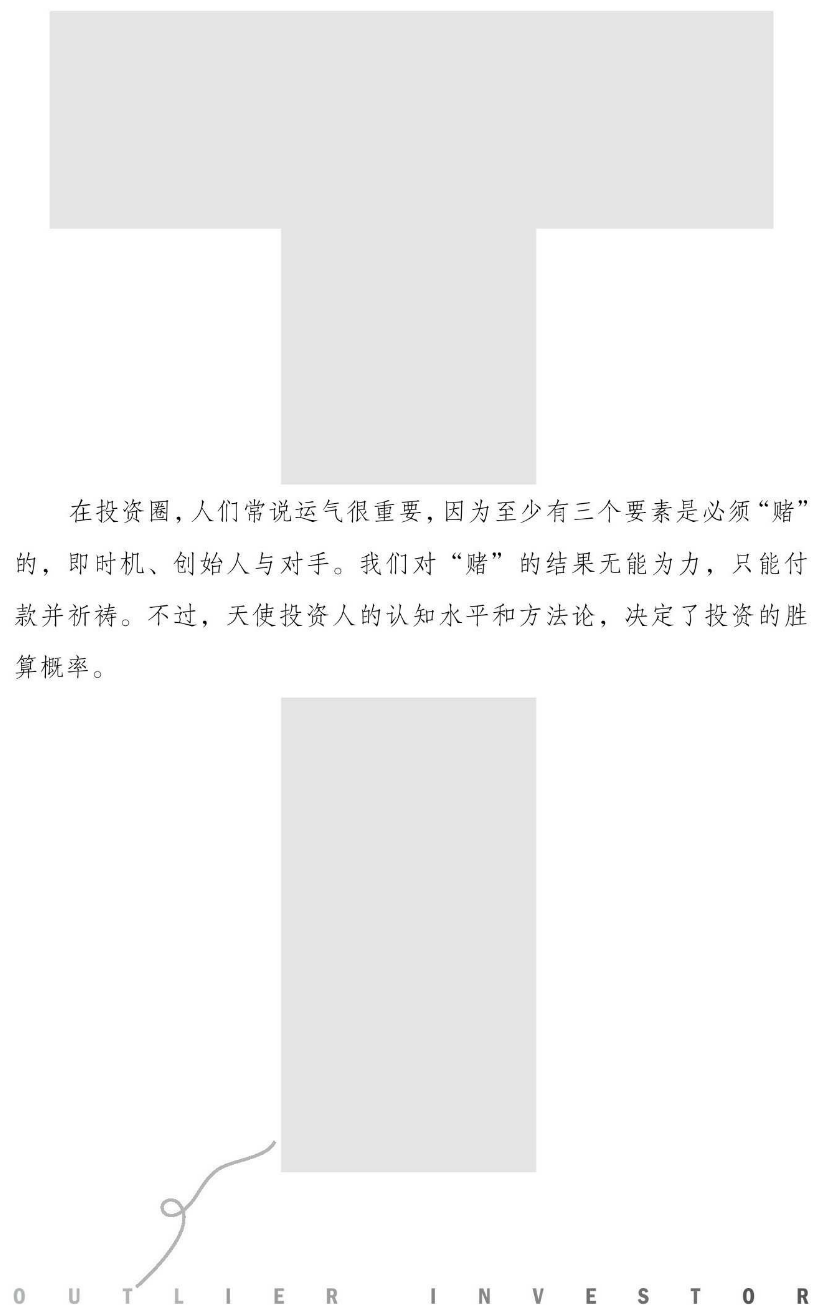
03

天使投资的三个赌局

弱小和无知不是生存的障碍，傲慢才是！

刘慈欣《三体》

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



在投资圈，人们常说运气很重要，因为至少有三个要素是必须“赌”的，即时机、创始人与对手。我们对“赌”的结果无能为力，只能付款并祈祷。不过，天使投资人的认知水平和方法论，决定了投资的胜算概率。

OUTLIER INVESTOR

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

天使轮的项目，成功率都很低。如果单独看一个项目，成功是偶然，失败却是必然。这个阶段的投资行为本身有“赌”的成分，即便是最专业的投资人，也会遇到无法预测的不可控因素。而最重要的三个不可控因素是：时机、团队、对手！这就是天使投资的三个赌局。[书籍分享微信ghw1361 首发朋友圈]

赌时机，趋势博弈

纵观历史上成功的企业，它们都是时代的产物，都是在恰当的时机下成立的一批企业中胜出的佼佼者，一旦一个行业格局形成，后来者的机会就很小了。传统生意或许还有机会，但在信息时代、互联网时代，赢家通吃的局面更加明显，每个垂直领域都被第一名垄断，第二名到第九名市值的总和加起来也超不过第一名。我们一再强调“创业的时机”对于一家企业成功的重要性，同时我们也非常明白，“成功就是要在对的时间做对的事”。这只不过是一句正确的废话，我们或许可以大概预测什么是未来一定会发生的“对的事”，却无从把握入场创业或者投资的“对的时间”。

毋庸置疑，有些趋势太过于明显。今天的小众很可能是未来的大众，但产业势能爆发的拐点究竟是3年还是5年，又或者可能是10年呢。不同职业的人看待大势的时间标尺不同，科学家看大势都是以百年为单位的，但对于天使投资人来说，**10**年内将会发生的大事，才是所谓的大势。比如，“通用航空”是不是一个值得投资的赛道？势能有多大？产业

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

势能将在何时爆发？我和我的合伙人就有不同的看法，我认为10年内会爆发，是个大势，现在就可以下注；而我的合伙人认为这是一个小众的生意，言下之意，可能10年内都不会很大，不值得下注。又或者，旅游房车的市场是不是要爆发了？现在可以入场吗？投营地还是改装车？中国能和美国一样吗？势能会有多大？这些问题归根结底都是“时机”的判断，10年是个模糊的分水岭。10年内可以爆发的产业，我们就认为是大势；10年后才会爆发的产业，我们今天通常的直觉是太小众。看来，是不是趋势，关键考量就在时机；趋势和时机，本质上是同一个概念。时机博弈也可以称为趋势博弈。

时机的把握跟“买定离手”的关键事件有很大的关系。“买定离手”的关键事件将会在什么时间发生，还是已经发生了，我们却无从知道。我相信，滴滴打车第一次拿到腾讯的投资，那个时刻对于整个产业来说，算是一个“买定离手”的关键时间坐标点。但这个明显的关键事件，其实是在更早之前滴滴内部的一系列关键决策和执行的结果。找到滴滴内部的那个历史上最关键的决策，那个导致滴滴后来拿到腾讯投资的最关键的决策，才是真正意义上的“买定离手”的时刻，因为在那个决策做出以后，市场上后进入的新玩家，其获胜概率就几乎为零了，只是滴滴不知道而已，因为腾讯投资滴滴的这个显性时间还没有发生呢。

所以，时机的把握，基本上是一次“赌博”。对于创业者来说，开始太早容易成为先烈，太晚又会错过机会。想要成为一名优秀的天使投资人，要修炼的一个主要“功力”就是，对趋势到来的“时机”做出预判。

投资实践

2013年开始流行的VR（虚拟现实）技术其实在20世纪60年代就出现了，但那个时候计算机技术、显示技术、传感器技术都跟不上。一直到50年后，整个产业生态才算准备好了，于是美国的Oculus VR在拉斯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

维加斯CES亮相时，整个科技界都被惊艳到了。Facebook的创始人马克·扎克伯格也被VR的魅力和潜在市场价值深深地吸引了。2014年3月份，按捺不住的扎克伯格高调宣布以20亿美元收购Oculus　VR，这个新闻确实让国内的VR创业者和投资人跟着疯狂了一回。

在Facebook的公告中，扎克伯格表示："移动是当前的平台。目前，我们也开始为属于明天的平台做准备了。Oculus将有机会开发有史以来最具社交性的平台，改变我们工作、游戏和通信的方式。"看得出，Facebook通过收购在布局未来，这一动作让全世界的资本家开始关注VR播放技术、VR内容生产制作技术、VR头盔内置的各种传感技术以及交互技术等。但是，只有那些能在VR浪潮来临之前抓住机会偷偷布局的天使投资人，才能尝到甜头。因为，当Facebook这样的巨头高调宣布进入某个领域的时候，也就意味着草根创业者和天使投资人的机会窗口正式关闭了，接下来是VC、PE和产业资本入场厮杀的阶段了。

2013年初，我看了Oculus亮相CES的Youtube视频，看到了很多现场体验者戴上VR播放器之后脸上的"惊叹"表情。虽然我不能亲自体会，但也隔着视频脑补了那种身临其境的视觉体验和游戏体验，心中暗想，自己要是能在中国投资一个就好了。当时我还没有美元基金，否则恨不得马上飞到美国写张支票给Oculus。

念念不忘，必有回响，就在2013年的夏天，亚杰商会（AAMA）的天使基金负责人郭基梅女士发微信给我推荐了一个VR项目，邀我一起合投，不过额度并不多了，只需要40万元，估值2　000万元。她让我见见创业者再决定，我当然是非常兴奋地答应了。

那天下午，蚁视科技的创始人覃政应约来到了我和合伙人顾浩经常看项目的咖啡厅，他带着一个工具箱，装着蚁视VR的播放器和形似机关枪的游戏手柄。他还没来得及讲融资PPT呢，我就迫不及待戴上了蚁视VR设备体验了起来，一切跟我想象的差不多，我拿着机关枪手柄在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

游戏世界进行了一番逼真的战斗，身临其境的感觉太棒了。当时顾浩还在跟另一个项目负责人交流，我掩饰不住激动的心情让他赶紧来体验一下。顾浩结束交流，走过来直接戴上VR头盔，进入体验状态。过了一会儿，我记得他摘下VR头盔问的第一个问题是：“还有更多的投资额度吗？”

2014年3月，Facebook收购Oculus的消息传来，国人一瞬间知道了VR技术，开始疯狂寻找投资标的。我们当时在蚁视科技持有的股份很少，但是在与红杉资本的多次沟通后，还是按照3.6亿元（18倍）的估值出让了一些老股，拿回来几百万元，并保留了一部分股份，打算长期持有。这是我们PreAngel Fund第一次与红杉资本合作，也是个好的开始。2015年年底，蚁视科技又完成了一轮3亿元的B轮融资，投资方是一家上市公司，估值又翻了一倍多。

OUTLIER INVESTOR

时机不是由投资人说了算，也不是由创业者说了算，它说来就来，说不来等死也不来，再聪明的人也只能“赌”。为了提高对时机的预判能力，天使投资人要花大量时间关注前沿的媒体，关注那些可能在未来会改变我们的突破性技术和关键事件，关注社会人文和经济发展大势，并且对新事物保持足够的敏感和好奇。简单讲，就是多看、多问、多听、多思考，不断训练自己对“时机”的判断直觉。但是，不管投资人的判断直觉如何，有一个原则很重要，那就是：宁早两年，勿晚一天。

所以在接触一些项目的时候，如果创业者讲的技术和所谓的模式创新在你看来已完全不足为奇，而且也已是各大主流媒体经常报道的一些概念了，那就意味着这个项目已经“晚了”，晚了就完了。在趋势“爆发”之后或者已经“买定离手”之后，每晚一年入场，成功概率就会衰减两倍，晚两年就会衰减四倍，晚三年就会衰减八倍。即便是正确的时间入场的创业者，其成功概率也不会超过10%，因为市场上至少有10家以上的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

同类竞争对手会提前入场，只是我们通常只能看到一两家，而其他公司淹没在创业大军之中让我们不得而知。入场晚三年，成功概率绝不会超过1%，千万不要跟风去投资那些趋势爆发之后才入场的创业者，不管他的团队实力多么雄厚，都无法对抗“大势已去、时机已过”的事实。

如果创业者讲述了一个感觉有点儿“超前”，甚至“吓人”的项目，那你就应该认真思考一下到底“超前”了几年。现在是信息时代、互联网时代，一切都比工业时代要快很多，直觉10年后的势（事），很可能5年内就会发生；我们认为5年后的势（事），可能2年内就爆发了。比尔·盖茨就曾说过：“我们经常高估了今后一两年内将发生的变革，但又常常低估了今后十年内将要发生的变化。”

投资异类的投资法则

尽早布局才是天使投资人的生存法则。提前入场也是草根创业者的第一法宝。先发优势乃一切优势的源头。早点儿开始，锻炼团队、摸索经验、树立口碑、积累资源，做好迎接势能爆发的一切准备。不过，早点儿开始也意味着要把融来的每一分钱掰成两半来花，千万不能饿死在趋势爆发的前夜，应了马云那句话：“今天非常残酷，明天更残酷，后天很美好，但是绝大部分人死在明天晚上。”

势能和爆发的时机，是天使投资人的第一个赌局。

赌创始人，进化博弈

通过勤奋地阅读和思考，天使投资人对时机预判和趋势把握的准确度会逐渐提高，而且遵守“宁早两年，勿晚一天”的原则，基本上也可以驾驭好时机，至少不会把钱投资给“错过时机”的团队，作一些于事无补

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的挣扎。

天使轮赌的“团队”其实就是核心创始人，可能投的时候只有他一个人，也可能他找了一两个合伙人，但最核心的还是这个主要创始人本人。主要创始人的认知和格局决定了他会找什么样的合伙人，建立什么样的文化和制度，搭建什么样的团队。

投资界喜欢说投资就是投人，人对了什么都对，人错了就都错了。这句话有一定的道理，可这个投人的标准是什么？如果按照字面理解，应该是投“白马”，因为大家都能在当下判断这个人很优秀；而所谓的“黑马”一定是当下无人问津、无人看好的团队。腾讯和华为都是当年的黑马，任正非和马化腾的成功都得益于穷则思变式的迭代和进化。进化博弈的本质就是赌创始人的进步加速度是最快的，这实在是天使投资人不可控的一个主要因素。

人是最大的变量。今天的高富帅可能会因为眼高手低、自负轻狂而一败涂地；今天的草根可能会因为敢拼敢搏、好学肯干而奋勇直追、过关斩将、逆袭成功，做了明天的高富帅。五年后的市场格局没人可以预料，但回头看，不难发现，笑到最后的绝大部分都是当年的“小人物”，这不是巧合，其中是有必然的原因的。

创业维艰，起点低的人吃苦耐劳的精神不用怀疑，内心也比较强大，不像某些高富帅，玻璃心，死要面子活受罪。对于高富帅来说，“放弃”只是一种轻松的选择，因为没有“伤筋动骨”的代价。而草根创业者，承认失败就意味着一无所有，甚至连解决温饱都会困难，所以他们一定会拼尽全力争取每一线生机，不妥协、不放弃。

我不是有意抬高草根、贬低高富帅，而是想把天使投资人从错误的直觉中拉回来，提醒大家不要“迷信”高富帅，也不要看不起草根。关于创业的成功率，我们之前已经讲过，出身从来不是问题，高富帅和草根

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的成功概率是平等的。当一个赛道上有10个竞争对手的时候，不论出身，大家都平等享有10%的获胜概率。最终胜出的不一定是高富帅，也不一定是草根，而是“进步加速度最快的”创始人。

这里需要重视的概念是“进步加速度”，指的是创业以后不断学习、不断提高的速度，创始人的心态、学习能力和执行力是“进步加速度”的主要“源动力”。最有悟性和愿力的创业者，才是天使投资人值得押注的“人”。高富帅起点高，如果进步加速度也最大，那胜出的概率自然就高太多，比如我们今天看到的优客工场创始人毛大庆，他曾是万科前副总裁，可谓是一位优秀的高富帅创始人。不过，现实中大部分高富帅创始人往往因为高起点而心高气傲，因为有退路而不会全力以赴，因为过于自信而放松警惕。过去的成就从来不能保证明天的成功，这样整个生态系统才能健康发展，小人物才有出人头地的机会。

骄傲和自负，是强者最大的敌人，这也是历史上有那么多“小人物”有机会胜出的最根本的原因。对于起点低的创始人，投资人天然会比较谨慎，会多面评估创始人。但我们忘了，越是起点高的创始人，投资人才越应该要谨慎，不要被直觉欺骗。

那我们究竟该投资什么样的创始人呢，投工程师还是投生意人？这个问题我思考过很久。我们看到美国新一代的IT精英，都技术背景为主，所以，六年来我几乎都是倾向于投资工程师，喜欢有技术含量的项目，喜欢“黑科技”，有专利的自然也会多看两眼。直到2016年，我才在无数的失败经验中悟出一个道理：很多工程师之所以成功，不是因为他的工程师背景，而是因为他进化成了生意人（商人）。

所有能成功的工程师，都能够转型成生意人；大部分工程师从创业开始到失败的那一天，基本上还是个工程师，没有任何成长和进化。我们要努力寻找那些能够快速成长、快速进化的技术商人。他们往往有着极强的成功欲望，有一定的技术背景但并不需要是技术大拿，他们敬

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

畏技术，但是以目标为导向、以市场为导向，他们可以在逆境中成长，快速进化成一个符合新时代环境的技术商人。

投资异类的投资法则

“赌人”的水平，需要天使投资人通过大量的实践来积累和提高，要对人性有真切的认识和认知。这没有什么诀窍，所谓日久见人心。每个创业者都是在不断变化的外部环境中成长的，未来充满了不确定性。用一个小时做出的判断不可能是客观的，却可能是正确的，这就是所谓的阴差阳错，就是运气和命。不过我坚信吸引力法则，你想投到什么样的人，自己要先进化成为那样的人。

创始人的进化加速度，是天使投资人的第二个赌局。

赌对手，运势博弈

龟兔赛跑的故事每个中国小孩都听过。作为天使投资人，如果我们很早就看准了一个产业的势能，也提早布局了这个领域的一个团队，那就等着势能爆发的那天慢慢收割即可。但是一年后发现，我们押注的是一支“乌龟团队”，进展十分缓慢，真是快要气死；后来进入一个竞争对手“兔子团队”，跑得飞快，很快就赶上并且超越了我们押注的团队。

这个时候，我们还没输，还有两种可能性：

- 第一种可能性，那只兔子超过我们投资的乌龟之后，找了一处树荫歇了下来，心想等着乌龟爬过来的时候嘲笑一番再跑，结果一不小心睡着了。一觉醒来的时候，乌龟已经到了终点（上市）。这就是我们寓言故事所讲的桥段，童话般地美好。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

- 第二种可能性，兔子超过我们投资的乌龟之后，越跑越快，因为有很多只兔子都在追赶它，它可不想被其他的兔子超越，怎敢停下来。于是乎，这只兔子第一个跑到了终点。

第二种可能性才是现实的版本，即便兔子想停下来嘲笑一下乌龟，市场也不会允许，因为每个赛道上都有很多只兔子在拼命奔向终点，奔向明天，创造未来。

这个故事可能未必合适，我只是想借此告诉各位天使投资人，即便提前两年布局，投资的团队已经在很努力地跑，可由于天性使然或者其他原因，跑得并不一定最快。后来入场的竞争对手比我们投资的团队更拼、更快，后来居上并且反超的可能性就很大。所以，我们不但要赌投的团队进化得快、跑得快，还要“赌”他们面对的竞争团队进化得慢、跑得慢。

红杉资本很早就投资了“摇摇招车”，布局智能出行，那时好像还没有“滴滴”和“快的”两家公司。后来的局面大家就都知道了，滴滴和快点干掉了所有的对手，然后合并，共同对抗Uber一段时间之后，把Uber中国也合并了。天使投资人没有机会等到所有的“玩家”都进场再做选择，通常是跟谁有缘就“赌”谁了。而稍后入场的团队，只要时机还没过，格局还没定，都有机会反超。

马云曾经公开表示，如果2003年邵亦波没有卖掉易趣，他肯定不会创立淘宝，因为那是“在太岁头上动土”。邵亦波11岁就参加首届全国“华罗庚金杯”少年数学竞赛，并获得金牌奖，初中、高中时参加全国数学竞赛连获特等奖与一等奖，成为全国中学数学竞赛明星选手，高二跳级直接进入哈佛大学，是中国以全额奖学金赴哈佛读本科的第一人。1999年8月，邵亦波在上海创立了易趣，成立4个月就拿到了650万美元投资，半年不到又拿到2 050万美元，之后eBay又投了3 000万美元给易趣。资本的助推让易趣在电商行业占有率超过80%。后来，邵亦波的岳父

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在上海去世了，他的太太伤心难过不愿留在上海，回了美国。而邵亦波太爱他的太太，所以，2003年以2.25亿美元的价格把易趣全部股份卖给了eBay，自己也回到了美国。eBay虽然财大气粗，但是并没有使易趣延续邵亦波时代的辉煌。2005年，淘宝超越易趣成为行业第一，此后，eBay的市场份额不断缩减，直至彻底退出中国。在这个案例中，马云一开始遇到了强大的竞争对手，可这个对手主动退出了，才给马云留下了这片肥沃的土壤。没有人可以预料邵亦波会主动退出，这是一系列外部事件的影响。作为马云的投资人，可谓运气不错，赌对了。

杨浩涌做赶集网很早，也很投入，时机很对；58同城的姚劲波稍晚进入，却后来居上，成了第一。两个人斗了十年，姚劲波是个大格局的CEO，最后和赶集网等价合并了。现在姚劲波管理合并后的58同城和赶集网，杨浩涌负责公司旗下的新业务“瓜子二手车”，自己个人还追加了6 000多万美元投资。试想，如果杨浩涌和姚劲波两人中的任何一人放弃或者稍弱一点，可能局面就完全不同了。对于双方的投资人来说，方向没错，时机没错，但都是在赌人，赌自己投的团队强，竞争对手弱。他们也都赌对了。

投资异类的投资法则

天使投资人不光要赌自己投资的创业团队进步飞快，还要赌团队的竞争对手“越来越差”、“骄傲自负”或者“主动放弃”。虽说创业者最大的“敌人”是自己，一定要高度自控，拼命到无可复加的境界，但是这并不能决定最后的结果。世界上很多人奋斗了一生还是输了，因为遇到了更强大的对手，虽说尽力了就无怨无悔，但并不能改变失败的结果。

天使投资的三大博弈和赌局的主要区别是风险管理。天使投资人通过趋势预判、时机把握、团队面谈、尽职调查、协议沟通、投后服务、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

资本对接等各种环节来管理和控制风险。投前通过信息和计算降低不确定性，投后通过管理和社交圈提高确定性！

在投资圈，大家经常说运气很重要，因为至少时机、团队和对手这三个要素是必须“赌”的，我们对结果无能为力，只能付款并祈祷（**Pay and pray**）。不过，“命和运”我们解释不清，也无法控制。相信命运，一切都是最好的安排，这是一种生活哲学，针对一切已经发生的事情，不论结局好坏悲喜，让我们坦然面对。

对于未来，我相信这个世界的运行法则是无数个单独事件的偶然性，联合构成宏观事件的概率必然性。简单讲，就是“单独事件的偶然性和集体事件的概率必然性”。了解了世界运行的基本法则，我们就能更加从容对待。努力提高对世界的认知、对人性的认知、对行业的认知、对一切相关事物的认知。归根结底，天使投资人的认知水平和方法论，决定了投资的胜算概率。这也是之前提到过的，Facebook天使投资人问我们的那句话：什么是只有你知道而别人不知道的？回答不出这个问题，投资就可能是错的！

写给创业者的三堂课

第**1**课·这是创业“最坏”的时代

这是创业最好的时代。

新IT基础设施（云计算）无处不在，创业时IT部分投入成本大幅度降低，大量社会闲散资金进入创投领域，社会对失败的包容度也空前提高，父母对子女创业的接受程度也被总体拉高了。另外，社交媒体普及、政策支持、环境开放、国际接轨、文化进步等都在方方面面为创业提供便利。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但事物都是相对的，最好的一面和最坏的一面总是同时出现。

所以，这也是创业最坏的时代。

1.这是大量精英下海创业的时代，跟你竞争的人，比你优秀、比你聪明、比你勤奋、比你资源多。

草根通过创业翻身的机会正变得越来越小，可能是最后一波机会。美国的创业者已经基本上精英化，常青藤名校出身的创业者几乎垄断了独角兽核心团队；美国的今天就是中国的未来。认知能力不足，同学圈和朋友圈层次不够的草根创业者成功概率将越来越低。过去很多草根是被迫创业，今天很多精英多是受使命感驱动，是受兴趣、爱好和好胜心驱动。虽然精英们天然有太多的退路，但不乏存在一些像埃隆·马斯克这样的天才偏执狂，他们的字典里没有失败，没有退路，从不知道什么叫放弃。这些偏执的精英越来越成为资本的宠儿。

今时创业和昨日相比，另一个最大的不同在于竞争环境的变化。最近十年创业者的数量呈指数级增长，任何垂直领域都出现了过度竞争的局面。过去创业，竞争对手是傲慢的国企以及无知的民企；今天创业，竞争对手是规范治理的国企、朝气蓬勃的上市民企，还加上与你同样竭尽全力的初创企业。就算你认为国企看不懂你的模式，上市民企看不上你的市场，但数量庞大的、跟你一样如饥似渴的初创企业，反而成了你最大的“竞争对手群”。不怕事情难，就怕竞争乱。这是今天创业最大的挑战。从团购到O2O，从广告到自媒体，从共享经济到单车共享，任何领域一旦有点眉目，就会迅速形成百团大战、千团大战的过度竞争局面。过去创业拼胆大，今天创业不光要胆大、智慧，还要速度、速度、速度，先入为主，唯快不破！

2.这是用户（流量）被高度垄断的时代，到处都是红海，不做自媒体、不做网红，就没有免费流量。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

看看现在的“消费升级”和所有面向消费者的项目，用户获取的成本空前提高，逼得大家都去搞自媒体、编段子、逗乐子，刷爆朋友圈，无非就是为了博眼球，赚取免费流量。还有那些自媒体网红，身价也一夜飞涨，Papi酱就是典型代表。以至于今年“内容创业”成了一个新的风口，而曾经的投资圈是多么的“无视”内容创业。

不过，内容创业相比技术创业，成功率更低；人们对技术的需求是有很大共性的，所以一个优秀的技术演变成产品后，可以赢家通吃，获得巨大的回报。而对内容的要求是百花齐放，不断推陈出新。所谓众口难调，所以内容这个坑不浅。

3.这是赢家通吃的时代，仅仅是做第一还不够，只有垄断**60%**以上的市场份额才能建立比较宽的护城河。

2.5亿的精子，只有20多颗可以抵达卵子附近，而当第一颗精子进入卵子细胞膜后，卵子的表面就会形成一层屏障，阻止其他精子再进入。这就是残酷的自然选择。

可能你的竞争对手一开始只比你好1%，但就是因为这1%的领先优势，他在C轮拿到了腾讯的5 000万美元投资，然后作为市场老二的你，再也拿不到任何投资，因为格局已定。而原本只领先你1%的对手，因为这笔投资款迅速优化产品，扩大规模，把差距拉开。最终的市场领导者，会垄断60%～80%的市场。

4.这是信息高度透明的时代（打破信息不对称的垄断），没有核心竞争力的产品几乎没有盈利的可能。

以前的销售模式有总经销、省代、区域经销商等，一层又一层，两个城市都可以有不同的价格；现在买任何东西，网上随便比价，再也无法靠信息不对称来控制价格了。现在要想赚取利润，必须有实实在在的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“价值”，这个价值可以是功能，也可以是情感。比如明星、网红卖书，你愿意支付较高的溢价，因为你认可这个卖家的IP（知识产权）。

5.这是坏消息瞬间传遍全球的时代，犯错成本越来越高，一个小小的错误可以在很短的时间被指数级放大并传播，毁掉你的品牌。

连百度这样的巨头也挡不住坏消息的传播！

6.这是用人成本最高的时代，高房价导致员工基本工资底线太高，又导致创业试错成本（融资金额）越来越高，融资难度越来越大。

以前200万元启动资金够花两年的，现在可能500万元也不够了。很多优秀的工程师，由于买了房而备受牵绊，自己不敢轻易创业，选择到创业公司工作也只能选拿到B轮融资甚至C轮以后的公司，否则日子都过不了。不过，很多刚毕业的学生，索性不考虑买房，倒也轻松，愿意吃苦就可以直接加入初创企业。过去这些学生一个月3 000元工资就够了，现在可能6 000元才可以，房价和物价上涨确实导致了很多人暂时不敢轻易去追逐梦想。

创业是一条不归路，不要只看好的一面，也要评估一下坏的一面，是否能够承受，是否有充足的准备，是否能够接受这样的挑战？

看完了这些，你真的还要创业吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

OUTLIER INVESTOR

第二部分

两大认知、九条标准与一种坚持

【免费分享微信ghw1361】

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

导读

审时度势，顺势而为

投资的核心是找到“成功率x回报率＞10”的好项目，比如我在概率博弈章节所讲的，“以1/10的概率博取1000倍的回报”，就是1/10×1000=100，这样还可以允许我在计算成功率或者回报率的时候出现10倍的误差。

前面我们已经介绍了成功率取决于赛道上的玩家数量，竞争者数量越多，竞争局面越乱，每个玩家胜出的概率就越小。所以，天使投资要在玩家总数少于10家的时候入场，否则成功率就会低于1/10。可以说，决定项目成功率的主观要素是创始人，关键的客观要素是时机，而回报率的高低则取决于市场空间的大小，是由赛道决定的。腾讯投资部前总经理彭志坚辞职创办自己的基金元生资本后，在混沌创业营分享了他关于投资的五大标准：

- 有优秀的CEO，这个CEO要有带领几十亿市值，甚至上百亿市值公司的能力；
- 大赛道；
- 这个公司一定是行业领头羊；
- 有特别清晰、可防御的商业模式；
- 公司处于发展的早期或者中期阶段，业务已经进入爆发期。

这是中后期风险资本的典型逻辑，跟天使投资有一些不同的地方，但是它们在第一项和第二项上是非常一致的；第三、第四、第五项则是我们希望被投企业未来能达到的标准。在初创期，我也总结出了好生意的九条标准与大家分享。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

04

离开了势能，我们将一事无成

假舆马者，非利足也，而致千里；
假舟楫者，非能水也，而绝江河。
君子生非异也，善假于物也！

《荀子·劝学》

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

一个企业能做多大，99%是由产业势能决定的。创业者的能力和运势确实能决定企业的生死，但选错了行业，纵使创业者的野心再大，也做不出价值千亿美元的事业。

OUTLIER INVESTOR

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如果时空之门打开，你可以给16年前的自己发送一条不超过10个字的信息，你会说什么？这是我经常问创业者的一句话。当然，要限定大家从财富增值的角度考虑，而不要回答“追求某某某”“生个孩子”“带父母旅游”之类，否则就太宽泛了。即便是只从财富增值的角度来思考，大家的回答也五花八门、应有尽有，也有人跟我的回答一致：不惜一切代价买房子。

这个答案显然非常庸俗，难道我们回到过去就只能去炒房吗？但您别误会我的意思，我真正想传达的是，从2001年到2016年这15年间，对于任何一个没有特长的普通人来说，最好的致富方式就是炒房，而且入场越早，资金门槛越低，银行杠杆越大，收益率越高。我实在想不到任何比炒房更能同时满足“大众化、低门槛、低风险、高收益”这四个属性的致富方式。相较于炒房，任何其他创业致富的方式对知识、学历和资金的要求门槛都更高，风险也更高，而收益却未必高。

您可能觉得我这么说有些事后诸葛亮的味道，如果能回到过去，您可能更愿意大量持有腾讯股票。但仔细想想，持有腾讯股票的人，有多少人能沉得住气10年不卖呢？腾讯股票也会经常波动，而房市的价格却要稳定得多，这就意味着，在投资人每时每刻看未来时，腾讯的股票并不是“低风险”的。而且，腾讯股票能支撑多少人致富，与整个房地产相比，腾讯的盘子还是太小了。腾讯股票并不适合所有人买，并不是“大众化”的致富工具。所以，即便腾讯是过去15年盈利率最高的股票，跟房市相比，也做不到“大众化和低风险”这两点。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2001年开始创业的人，甚至一些上市的民营企业，有多少是跑赢房市的？其实并不多。投资到创业和股市上，虽然有可能会获得不错的回报，但风险要高很多，最终能赚钱的股票少之又少。仔细想想，在中国历史上，很难再找出第二个历史阶段，能够在**15**年的时间周期内，以超低风险给所有参与者稳定的、超过**10**倍以上的投资回报，而且还一视同仁。房产交易对年龄、学历、经验、智力、高矮胖瘦一概没有区别对待，而在任何其他投资领域，智力和经验都是一个很高的准入门槛。

如果我们能够给过去的自己传递一条信息，这个假设性问题可以很好地让我们思考很多深层次话题，从而更好地规划我们未来的十年、二十年甚至三十年。这不是事后诸葛亮，而是一种思维训练。针对这个假设问题，我自己还有另外一个回答：加入腾讯，努力工作。

这个回答背后的思考是这样的。我2001年毕业加入华为，我的很多同学也在同期加入了华为，还有很多同学至今都没离开华为。华为是一家很棒的公司，假如2001年加入该公司，坚持到现在，收入也该不菲了。但是华为并没有上市，没有通过资本市场放大期权和股权价值。另外，从华为离职创业的人，对互联网的理解还不到位，华为的螺丝钉文化其实对很多个体是不利的。离开了华为的平台，做大做强的人并不多。所以，如果让我回到2001年重新选择的话，我更倾向于选择加入还未上市的腾讯，努力工作，坚持到今天的话，我相信股票增值收益将会超过99.99%的同学。可以说，2001年毕业，即使创业，并取得一般性的成功，所获得的收益也未必能超过腾讯的股票增值。同时，在腾讯工作16年所收获的认知和朋友圈，是另一笔有助于未来发展的无形资产。所以，我觉得腾讯是我们这一代毕业生曾经最好的选择，至少在我看来如此。

如果对身边的朋友们做这个假设性问题的调查，您就能看到千人千面的不同回答，仔细分析一下那些答案，看看背后的思考逻辑和共性，将非常有助于我们过好未来的日子。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

那么，看了那么多别人的答案，我总结出了什么样的道理呢？

离开了势能，我们将一事无成！这就是我对这个假设性问题进行反复调研后提炼出来的认知。这都是古人的智慧，甚至每一代优秀的企业家都会说，“看风使舵、顺水推舟”，道理十分简单。

投资异类的投资法则

我反复看了很多不同的创业赛道（垂直行业）和商业模式，研究了大量风格迥异、背景大相径庭的创业者，最后发现：一个企业能做多大，99%是由产业势能决定的。创业者的能力和运势确实能决定企业的生死，但企业的规模上限完全不是取决于企业家的野心的。选错了行业（赛道），纵使创业者的野心再大，也做不出价值亿万的事业。

每个行业和赛道是有客观的“天花板”存在的，那个理论极限就是：假设这个市场**100%**被一家公司垄断了，每年能产生多少收入和利润？虽然这是一个想象中的天花板，但资本市场给一个企业定价的时候，我们会发现，增长速度、垄断程度、客户价值都是关键要素，这背后反应的是资本家和投资者对这个企业的“想象空间”。有时候，我们会用“市梦率”代替“市盈率”来形容一个企业的估值过高。创业市场有些赛道过热了，像早些年的团购、O2O和后来的P2P理财以及今天的单车共享等项目，都出现了过热现象，很多跟风炒作的创业团队也借势拿到了千万甚至上亿的投资。估值的方式就是市梦率，不管对于创业者还是投资人，梦想总是要有的，万一实现了呢。市梦率反应的就是那个梦想的空间，梦想有多大，舞台就有多大，市值就有多大。一旦选错了赛道，梦想的空间就有了明显的天花板，价值发展的空间受到了限制，企业价值自然也就上不去了。

中国有百度、阿里巴巴、腾讯三大千亿美元级别的互联网公司，分

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

别占据了搜索、电商和社交三大赛道；美国有Google、亚马逊、Facebook三大千亿美元级别的互联网公司，也是分别占据了搜索、电商和社交三大赛道。再看近几年比较火热的智能出行，美国的Uber和中国的滴滴，都是百亿美元级别的公司。

时势造英雄，英雄善借势！

善战者，求之于势，不责于人

很多人可能还觉得，百度、阿里巴巴、腾讯、Google、亚马逊、Facebook这些公司的创始人都很强，是他们力挽狂澜造的势，美国和中国的这三个赛道都是千亿美元价值也只是巧合。可能就是有些人相信“事在人为”，在中国和美国这么大的市场，就没有小生意，只有小人物。

1992年，23岁的雷军大学一毕业就加入金山，成为第六号员工。到1998年，雷军已经是金山软件的总经理，是当年IT领域的青年才俊，很多IT人士都不可望其项背。同样是1998年，马化腾刚刚创办腾讯，甚至还没有开始开发OICQ；那个时候的李彦宏还在美国搜索引擎公司Infoseek担任软件工程师；而当年的马云还在到处游说“中国黄页”的故事。今天我们知道，后面的三位小伙伴，都做成了千亿美元的事业。而雷军苦心经营15年，2007年终于带领金山软件在香港上市，至今市值也只有200多亿元而已。这给雷军很大的“刺激”。雷军一直是IT领域的青年领袖，聪明又勤奋，还特别善于总结和思考，他在接受央视采访时说：“我觉得我不笨，我觉得你们都做互联网，但是我做软件，我很酷啊。可坚持那么久以后才忽然发现，原来连微软都落后了。”

雷军身边的朋友也评价他说：“雷军这么聪明，这么拼命，最后成就也还是如此，其实还是输在了战略眼光上。”这里的战略眼光就是指方向和赛道的选择，特指雷军错过了“互联网的风口巨浪”。凡客的CEO陈年评价雷军向上的力量是不可估的，他说雷军一直渴望能够拥有一份

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

自己的事业，一个伟大的公司，一家“百亿美元级别的公司”。

2007年，雷军辞去了金山软件CEO的职位。之后的几年时间，雷军一直在重新思考和定位自己，并且先后天使投资了拉卡拉、YY、凡客、UCweb等公司。雷军是做软件出身的，他希望通过以天使投资的方式来“交学费”，学习互联网的运作方式，同时也在寻找属于自己的下一个“风口”。

四年后，雷军终于等来了一个属于自己的风口——移动互联网。他决定抓住机会，再次创业。雷军说：“创业如跳悬崖，我40岁，还可以为我18岁的梦想再赌一回。”2010年4月，雷军和黎万强、林斌等人一起创办了小米科技。他说这将是他人生中最后一次创业，也可能是他最后一份事业。不为钱、不为利、不为虚荣心，就为了梦想。为此他不惜代价，他所持有的小米股份甚至没有他投资YY时所持有的股份多，在其他合伙人的顾虑下，他才增持了一部分股份。雷军更希望得到的不是小米的利益，而是证明自己的机会。

雷军对创业者说：“我悟出了成功的关键。聪明的人，勤奋的人，这个世界上多了去了，但是这个只是成功的前置条件。有这些不能保证你成功，真正重要的是顺势而为，你要找到那个风口。”

顺势而为，这就是雷军通过这么多年的创业和努力所收获的最重要的人生哲学。因此，他创办的美元基金也叫“顺为资本”，其含义不言而喻。他在互联网圈内最广为传颂的一句名言是：站在风口的猪都会飞。“风口”这个词因为雷军火了，“猪”也有了新的含义。

知道了势能对于一个企业规模的重要性，我们就会明白，为什么那些初出茅庐的年轻人有机会把公司做得比职场老油条还要大，而且公司估值蒸蒸日上，人才和业绩也能在资本的助推下节节高升。因为他们懂得借势。只要学会借势，出身、背景、年龄、性别、资源都会被淡化。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这方面典型的代表就是Facebook的创始人马克·扎克伯格。海尔创始人张瑞敏也有一句名言：没有成功的企业，只有时代的企业！讲的也是这个道理。

孙子兵法中所说的势，是指军事家在战争中通过主观能动性造成的一种不可阻挡、威猛无比的态势，是一种力量的积聚与爆发。形成势后，就可以事半功倍地达到目的。孙子曰："故善战者，求之于势，不责于人，故能择人而任势。"

投资异类的投资法则

看完这个故事，我相信您跟我一样会发现，即便是雷军这样优秀的创业人才，也不能与时代为敌，不能与趋势为敌。方向错了，赛道错了，瓶颈天然就产生了。所以我们在投资的过程中，千万不要放大或者神化CEO的个人能力。那些最后成功的人，只不过是顺势而为的结果。如果一个CEO相信自己能造势，总是与趋势做对，逆势而为，纵使他有通天的本领、再大的能耐，都不要去投。没有人可以与时代为敌，与趋势为敌。如果一个CEO虽然初出茅庐、涉世未深，但虚怀若谷，善于因势利导、顺势而为，那就不要因为他的表面柔弱而轻视他。

正因为产业势能大于个人能力，所以才会有刘成城和张旭豪这样的应届毕业生，能够做出"36氪"和"饿了么"这么大的事业，估值分别都已经超过了30亿元。我们天使投资的医生实名认证、学术社交、自由执业的移动平台——医联，创始人王仕锐也是1987年出生，公司创办不到三年，估值就已达20多亿元，团队已达700人。王仕锐从哈佛医学院辍学回国创业，从零开始，天使轮的估值才1 000万元。还是那句话，时势造英雄，英雄善借势。

在借势这方面最有头脑的就是马云了，他去美国出差的时候，看到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了互联网的未来，看到了“商业互联网化”的势能，回到中国后一直致力于电商的建设和发展，坚持了15年，做成了2 000亿美元市值的阿里巴巴，“借势电商”的能力和决心不是一般人可以匹敌的。马化腾“借势社交网络”应该说有运气的成分，因为他自己一开始也没看明白即时通信该如何盈利，只是因为巨大的用户需求和他的热爱让他坚持了下来，当社交势能爆发的时候，自然也成了最大的受益者。李彦宏“借势搜索”首先得益于他的技术背景，很早就从事了网络搜索的开发工作，看到了中国的市场机会，归国创业。其实李彦宏一开始面临着Google中国巨大的竞争压力，可美国的互联网公司大部分来中国后都“水土不服”，最后，Google因为种种原因撤出了中国，把整个市场拱手让给了百度。

一切解决问题的方案都可以借

除了借势，创业者其实还可以借其他的一切。

如果势能对了，“三顾茅庐”去借人就不难了。那些所谓的联合创始人、“十八罗汉”，都不是创始人的子女，没有义务跟着他做没前途、没意义的小事，他们之所以能被创始人“忽悠上船”，本质上也是相信了创始人所描述的未来憧憬，相信了这是大势所趋的伟大事业。

借人，之所以称之为“借”，是因为未来是要“还”的。虽然当下并不需要支付高额的薪水和奖金，只需要基本工资，甚至不拿工资也愿意一起干，但大家都看重趋势，追求的是未来收益。这些人才可能会在将来某一天离开曾经一起奋斗的平台，成为创业者的合作伙伴甚至竞争对手；这些人才也可能会忠心耿耿死磕到底，最终一战成名、财富自由，然后退休。这样的情况下，创业者还给人才的是一笔财富再加上名望和地位等。

铁打的营盘流水的兵。借人，有借就有还。一开始就要懂得这一点，至少那些百亿美元企业的CEO在创业初期都做到了这一点。他们都借

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

到了优秀的合伙人和员工，而这些被借来的人才，最后也获得了很好的回报。马云借了蔡崇信19年，他们互相成就了对方，据说蔡崇信拥有阿里巴巴的股份差不多2.15%，那可是40多亿美元呢。

除了借人，还可以“借钱”。借钱是融资的本质，不管是抵押贷款还是股权融资，本质上这些钱都是借来的，都是要还的。虽说股权融资中投资人同样承担风险，失败了就不用还了，可我们讨论的不是失败案例，而是成功案例。所有的价值千亿美元的企业的CEO，都给他的投资人带来了百亿美元的回报，所以，他们给的“利息”远远超过了世界上最贵的高利贷。

借钱的时候，如果投资人或者其他金主相信创始人的梦想，就会比较容易给钱。本质上借势借得好，借钱也容易。即便投资人或者其他金主一开始并不理解创始人的梦想，但是看中了团队，那本质上也是因为创始人“借人”借得好，所以才能借到钱，而借人还是离不开借势的前提。

投资异类的投资法则

借势、借人、借钱，是千亿美元企业CEO最重要的三步曲。做得好的都胜出了，取得了世界级的伟大成就，名留青史。但只有这三点肯定是不够的，我们要看到，借势、借人、借钱背后的核心能力：借、借、借——一切解决问题的方案都可以借，什么都可以借！

没有时间可以“借”时间，没有牌照可以“借”牌照，没有品牌可以“借”品牌，没有流量可以“借”流量，没有用户可以“借”用户，没有想法可以“借”想法，没有身份可以“借”身份，没有知识可以“借”知识，没有工具可以“借”工具，没有武器可以“借”武器，没有权力可以“借”权力……张三丰创办太极拳，其核心就是“借力用力”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

写到这里我突然想起来一首歌："没有枪没有炮，敌人给我们造"。跟当年我党成功逆袭一个逻辑，得民心者得天下，这就是"借势"，这是最关键的一步，后来的枪和炮这些工具都可以借。

创业者本来没有的，但又很需要的，都可以"借"！

乔布斯的图形交互和鼠标是"借"施乐的，然后又被比尔·盖茨"借"去做了Windows，为此他俩还翻脸了。但这就是商业，只要是好的，只要符合趋势、能让公司高速成长，只要不犯法，借来用一下又如何。如果道德洁癖太严重，可能会寸步难行，连炒鱿鱼都会让创业者左右为难，人情世故都成了他的绊脚石。

中国创业者喜欢"借"美国公司的想法和技术，借得大张旗鼓，但是，一旦被国内同行"借"就暴跳如雷。这是没道理的，这是商业竞争，最终成王败寇，那些商业道德感极强的CEO如果失败了，他能给这个世界什么样的贡献？稻盛和夫式的成功在中国当年的商业环境下还是有巨大挑战的。他是世界商业成就的楷模、典范，值得人人学习，但是我们也要考虑各自所处的商业环境的不同、文化环境的不同、时代阶段的不同，等等。

巨头抄袭创业公司会被大家骂可耻，可在我看来，这都是再正常不过的事。如果一个创业团队的想法真的不错，巨头为什么不能"借"来用呢？首先，创业者也未必是原创的，也可能是"借"来的；其次，竞争才是"伟大"的温床，没有竞争哪来的伟大。那些被巨头"借"走了想法就走向衰落的创业公司，也是一种优胜劣汰、自然选择！能在巨头阴影下成长起来的逆袭创业者，才是真正的强者，才是这个世界需要的。物竞天择，适者生存，胜者为王。

从更高层次来分析，其实每一个想法本身都是有生命的，就像基因和细菌一样，在不断复制自己、繁衍自己。"每一个有生命的想法"并不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

希望局限在最初“创造”它的人的手里，它有很强的冲动要走出去，大量繁殖自己。哪个CEO可以帮助这个想法发扬光大，让它得以发展，它就会投靠谁。

风口上的猪VS.正在涌来的巨浪

我还想修改一下创业就像“风口上的猪”这个说法。这句话经常被人反驳说，“风停了，猪就会掉下来”。所以，我觉得创业者更像是冲浪者，要想成就伟大的事业，必须寻找“巨浪”（Huge Wave）。巨浪代表“时势”，时势造英雄，英雄就是弄潮儿，就是冲浪者。很多当今的伟大企业领袖，在创业之初都和你我一样普通。他们或许有远见，看到了远处的巨浪，提前布局；或许机缘巧合，鬼使神差，恰巧赶上了一个巨浪，然后开始了疯狂刺激的冲浪之旅。想象一下，一个创业者处在了风口浪尖，他的船被浪推着极速前进；另一个创业者在风平浪静的海里靠自己和同伴一起划船前进，纵使他的团队再强大、再训练有素，速度都不可能超过被海浪推着前进的公司。

事（势）的大小是由浪的大小决定的。事能否做成，则是冲浪者自身的学习能力和技能决定的。很多冲浪者（创业者）一开始并不会冲浪，但是他们在浪小的时候反复练习，所以在巨浪来临的时候还能站在风口浪尖弄潮而不倒。有些人则疏于学习，惰于练习，在巨浪来临时被席卷而去，销声匿迹。马里奥·普佐在《教父》里说：“伟大的人不是生下来就伟大的，而是在成长过程中显示其伟大的。”

一个企业能否做成，创始人是绝对因素；一个企业能做多大，能不能做到1000亿美元，甚至10 000亿美元，则一定是趋势大浪决定的。所以，创始人是冲浪者，就是最前面的那个1，而趋势浪潮就代表着那些0，浪越大，0越多，企业发展的空间也就越大，同时对冲浪者（创始人）的技能和心态的要求也更高。即便是冲浪高手，没有遇到巨浪大潮，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

也只有空哀叹。但是当巨浪来临的时候，内心的恐惧又成了最大的杀手。所以，浪的大小很重要，冲浪者的胆量、魄力、能力也都很重要。每次巨浪来袭，总是有相当规模的人能赶上潮流，但是，最终站在浪尖弄潮的，只有极少数。浪越大，敢玩的人越少，玩死的人也越多！

创业者眼中的PreAngel

创业者最想要的天使

郭子俊
无限智投创始人

还记得第一次与Leo深入接触是在一通电话上。由于我们团队都在深圳，而Leo团队在北京/上海，所以我们就约了一个群聊语音。当时非常尴尬的是，网络不稳定，群聊语音一直连接不上，无奈最后选择跟他一对一通电话，但是信号也异常不稳定，来回拨了四次，真是一波三折。当时心死了一半，老天爷太不给面子了。

电话中，我真正第一次隔着电话感受到了这位中国最帅天使投资人的魅力。一切都非常理性，他们大概有一个表格在对项目和创始人进行量化评分，他们的投资理念和我们创业项目的理念非常一致，那就是数据驱动、量化驱动以及价值投资。虽然时间过去很久了，但我还是记得Leo当时问的几个“非典型”问题。

“你是什么星座的？”

“白羊。”

“嗯，执行力是很强的，求胜欲也十分强！而且，我是狮子座的，我们俩的性格应该是契合的！”

非常爽朗的笑声从电话那头传来，立马把电话信号不稳定

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

给我带来的尴尬全部打消了，就这么几秒钟，投资人和创业者的关系一下子拉近了，这种情商让人不得不服。接着我向他介绍我们的项目，包括我们的优势、劣势、机会、团队。“全球资产智能投顾市场太大了，一般大家哪怕想用分析师做都做不来，没人能为个人普通投资者覆盖从西班牙股市到印度尼西亚债市的投资配置建议，但是我们的无限资产的算法就是做这个事儿的，一万种资产的基础进行配置，我们用算法也不过半分钟就能勾勒出有效前沿……”我尽力把目前我们技术方面的情况跟他介绍清楚。放下电话，填写完PreAngel Family的表格，终于拿到了Leo的意向，也约了在北京见面，我开始看他关于创业以及商业的演讲、视频以及文字，对一个最帅天使投资人的认识开始逐渐清晰起来，嗯，他就是我们想要的天使！

2016年5月11日，星期三，上午11：00，我们跟Leo的团队相约在北京三元桥远洋新干线的We+众创空间。我们刚到的时候，他正在靠窗侧的一桌跟一名35岁上下的创业者聊项目。虽然我们之前没实际见过Leo，不过，他跟照片、视频里一样，浓眉大眼、炯炯有神，我们几个一眼就发现了他。全程我们也在观察他，话不多、温和，但一针见血。大约等了二十几分钟之后，Leo来到了我们桌边。之后除了蒋锴，还有远在香港的Mathew也参与了全程的会议。我和Allen主要向Leo讲述了我们的算法以及我们的产品（无限基友搜索）。很快，不到25分钟，目标一致、出发点相同、性格相投的Leo答应给予我们第一笔投资，并邀请我们一起吃晚饭。一切都很完美，当然也使得我们在创业路上立下了另一个目标：全力以赴，不辜负那些支持我们的人！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

05

时机决定生死，买定离手

时止则止，时行则行，动静不失其时，其道光明。

《易经·艮卦》

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

100家公司做同一件事情，每个公司的成功概率只有1%而已。如果想提高成功的概率，那就趁市场上没有别的玩家的时候悄悄入场，快速把先发优势转化为各种可能的其他不公平优势。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

曾经有人问我："你觉得锤子手机为什么一直做不起来？"这是个好问题，回答好这个问题，需要进行一些深层次的思考，而不是把媒体报道的表象复述一遍。其实，我个人十分欣赏罗永浩的工匠精神，欣赏他的产品能力、营销能力和融资能力。他的能力在当代创业大军队伍中，肯定是排在第一梯队的。中国大部分最后取得成功的创业者，在起步的时候，个人能力连罗永浩的十分之一都不到。罗永浩可谓一代产品人的精神领袖了，我朋友郑刚也重仓投了锤子，我非常希望锤子能做起来，我自己也用锤子手机。[书籍分享微信ghw1361 首发朋友圈]

我曾经坚信，智能手机是个大赛道，跟其他网络平台和APP不同，不太可能赢家通吃，未来百花齐放的可能性比较大。正是因为这样的认知，我在这个方向栽了最大的跟头，交了1 000多万元的学费，投资了另一家手机公司"原点手机"。项目失败后进行复盘，我才意识到，错在了认知上。我投资"原点手机"这个项目让我深刻地认识到，我们从小的公平竞争教育误导了我们。

前面说过，世界第一大谎言是成功没有捷径，而世界第二大谎言就是：竞争是公平的。

这个世界从来就没有绝对的公平竞争，竞争的本质是优势碾压。用优势去碾压对手劣势的不公平竞争才是国家、民族、企业和其他组织的制胜法宝。所有的努力，都是要给自己构筑尽可能多的优势。这些优势可以是矛，进攻的武器；也可以是盾，防守的护城河。作为一名试

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

图在混乱中寻找信息、降低不确定性的投资人，一定要努力透过现象看本质，找到天使投资的“元认知”，提高认知就是构筑我们自身的竞争优势。通过大量的阅读、思考和实践来升级认知，提高独立判断和决策的能力。一定要想清楚每个失败案例背后的本质问题，尤其是自己交了百万甚至千万学费的。

先发优势，不公平竞争的法宝

企业之间的竞争从来就没有真正公平过，过去没有，今天没有，未来也没有。要想制胜，就要设法成为不公平竞争中的优势方。可对于我们这些没有任何背景、也非富二代或者国资控股的民营小企业来讲，有什么门槛和壁垒可以压倒对手呢？技术门槛？关系门槛？资源门槛？牌照门槛？地方保护门槛？

事实上，人与人之间的竞争也从来没有绝对的公平。奥林匹克的竞赛也不是真正的公平，人种、基因、训练方式都是不公平的，唯一的公平是“不能抢跑”，抢跑就犯规。但是，在人生和商业的竞技场上，抢跑从来不犯法。

日本的很多学校都有一种比赛，不论年龄、高矮胖瘦，几百人一起赛跑。他们就是要通过这种方式告诉学生，这个世界本来就是不公平的，学生毕业走向社会以后，无论怎么样都必须面对残酷的现实，尽最大的努力尽可能地向前跑。

每个创始人的背景和身世都有着很大的不同。我们做天使投资的，最常遇到的是有一定技术优势的团队，他们在原来的学校和企业正好积累了某方面的技术优势，然后出来创业，比如马化腾、李彦宏；也会遇到一些认知优势的创业者，比如马云；另外还会遇到一些有资源优势的创业者，比如毛大庆离开万科成立优客工场；还有一些人是背靠大树好乘凉的，直接跟某个巨头战略合作孵化，比如爱奇艺。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当然，每个创业者可能都不止一种优势，往往是多重优势的混合。这些优势都是他们创业之初与生俱来的，这就是投资人问的“核心竞争力”。从来没有创业者或者投资人觉得，为了公平竞争，他们应该把自己的优势藏起来，要公平对待那些一无所有的草根创业者。那样做非但不会被大家当作圣人，还会认为你是傻子。但是我们还是看到很多创业之初原本一无所有、没有任何优势的创业者最后也成功了，比如老干妈、华为、京东、Airbnb、滴滴出行等等。他们最后能够成功，也是因为他们经过快速发展，具备了很多不公平竞争的优势。我常想，到底有没有一种优势，是任何人都有平等的机会获得的，而且最后还可以转化成其他任何优势？终于，我找到了这个人人平等可获得的优势：先发优势！

所有的草根创业者，哪怕是一无所有的在校大学生，也可以获得这种优势，比如张旭豪在2009年4月创办了饿了么；刘成城2010年刚毕业就参与创办36氪；甚至是当年润迅的工程师马化腾，早早地就学着国外的ICQ做了个OICQ，后来改名QQ。掌握先机就是这些人制胜的王道。

千万不要低估“先发优势”的威力，虽说技术、资源、牌照等其他优势是挺可怕的，但是只要提前入场，早早发力，等到竞争对手觉悟的时候，先行者已经把先发优势快速转化为了其他优势，包括人才优势、制度优势、文化优势、技术优势、规模优势、价格优势、效率优势、牌照优势、品牌优势，等等。这些优势构成了先行企业的护城河，成为行业的竞争壁垒。这些由先发优势转化而来的壁垒，就是先行者的“不公平竞争”法宝。

时机决定社会资源分配，对这句话最好的诠释就是：错过了**1998**年和**1999**年，就等于错过了一个时代，因为腾讯、阿里巴巴、百度、新浪、网易、搜狐、盛大、京东、携程、当当，这些中国互联网的巨头们都是在1998年和1999年左右成立的。我们可以这么理解，如果一家天使

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资基金致力于投资互联网企业，分享互联网红利，那么该基金的主要投资应该集中在1998年到2000年这两年之间。这个阶段的创业总数少，而胜出的企业回报率极高，属于事半功倍的阶段；如果该天使投资基金错过了2000年的这一波投资潮，从2001年开始投互联网，也可以投资58同城、赶集网、去哪儿、暴风影音等企业，但是回报率就要低很多，而且项目池的基数也大了十多倍，挑选难度大大提高了，属于事倍功半的阶段。1998—2000年间创业的企业家，并不比2000—2008年之间的企业家更超能，但是他们有先发优势，提前参与了社会资源的分配，借到了最大的一波势能。

先发优势才是企业核武器引爆的链式反应源！

其实，这就是“先来后到”的道理。在爱情和婚恋领域，先来后到的优势表现得更加淋漓尽致。当我们好不容易遇到梦中情人，却发现她已经嫁给了远不如我们的另一位男士，就算女神对我们也很有好感，但作为后来者，我们除了哀叹和等待，还能做什么呢？在人际关系和商业竞技场，很多资源都是自带排他性的。已经发生的资源分配是无法改变的事实，只要前人不犯错，后人的机会就十分渺茫。当我们理解了先发优势才是商业竞技场的优势之源后，再看锤子和小米的关系，只要查一下两家公司注册的时间，胜负就基本明确了：小米手机成立于2010年4月；锤子手机成立于2012年5月。

错过了时机，这才是锤子手机之所以没有超越小米的根本原因。罗永浩比雷军足足晚了两年才进入这个赛道。时机决定社会资源分配。这两年小米全速前进，享受了新浪微博增长的营销红利，组建了优质的团队，融了优质的资本，还做了很多其他事情，社会优质资源已经完成了配置。供应链问题、定价问题、融资问题以及罗永浩的个人特质等问题，都不是锤子的本质问题。如果给罗永浩多一点时间，提前两年跟雷军一起入场的话，锤子今天的问题都会得到更好地解决。而如今的情况

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是雷军在前面跑，罗永浩在后面追，追得很辛苦。

当初，大家都把锤子和小米归类到基于互联网思维的智能手机这个赛道中。而在这个赛道上，目前发展得不错的公司，几乎都是在小米之前就已经做得很大的那些企业，华为、中兴、OPPO、魅族，等等。在小米之后成立的手机公司，几乎没有存活下来的。

包括我自己投资的那个成立于2014年的智能手机公司“原点手机”。百度投的天使轮，我和我的LP在PreA轮一起投了1 000万元，那时候，我单笔投资都不曾超过200万元，回顾当初，我一定是疯了。

可我当初根本没有这个认知，从来没有意识到“时机”对一家公司的生死有如此重大的影响。那时候，我天真地以为小米不可能一家通吃整个市场。可今天我看到的是，整个智能硬件这条赛道，小米差不多吃掉了将近一半的红利，这种垄断已经让整个行业格局明确了下来，很少有资本愿意在这个赛道疯狂撒钱了。

所以“时机决定生死”这个认知，是我用了至少1 000万元买来的。

先发不等于第一个入场

我知道很多创业者和投资人还不太信服这个说法。我们总能找到很多姗姗来迟但后来居上的成功案例。滴滴并不是中国最早做智能出行的公司，我投资的一个“我搭车”项目做得更早，2011年就开始做私家车拼车了；后来红杉资本投资的“摇摇招车”也很早，我2012年初的时候在北京用得最多的APP就是它，绑定了信用卡，用起来很方便。只不过当时红杉已经出手，估值过亿了，我没有跟进去。专车领域还有易到用车，都比滴滴的专车业务要早很多。滴滴出行就是后来居上的典型成功案例。拼死了摇摇招车，合并了快的打车，超过了易到用车，最后和Uber中国硬碰硬死磕，直到把Uber中国业务也给合并了，成了实实在在的垄断

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

者。

所以我要再次强调一下，先发优势、先入为主都不是说做某一个赛道的“第一个吃螃蟹的团队”，Google不是搜索领域第一个吃螃蟹的，据说世界上第一家搜索引擎是Infoseek，李彦宏曾经是那里的工程师。淘宝也是学了易趣，美团也比拉手网晚一些，Facebook不是美国最早的社交网站，仙童半导体和英特尔更不是半导体的发明人和最早的半导体公司（威廉·肖克利才是）。所以，是不是第一个并不重要，是不是发明人也不重要。要在第一批入场，但不一定非要做第一个。第一批往往可能有数十家，往往不超过一百家。从另一个角度来看，如果此刻所有的参与者只是分享了10%的市场，那么还有90%未被开发的市场，后来者还有一定的机会反超，瞄准增量市场。

每一个机会窗打开的时候，也意味着将来会有一个关上的时刻。机会窗关上的时刻，就是我一再强调的那个无形的、隐形的“买定离手”的时刻。所谓的“时机太早或者时机太晚”，都是针对势能爆发的时间坐标而言的。这个时间坐标点也就成了“风口”和“跟风”的分水岭，这个时间坐标点就是那个“买定离手”的关键代表事件！

如果一个赛道格局已定，那就意味着已经到买定离手的时刻了。格局已定的关键标志，仁者见仁智者见智。比如，如果市场上的领先者已经获取了20%的市场，那后来者的胜出机会将会呈指数级衰减。但这个数字很难精确量化，是比较模糊的感知。我个人比较喜欢以行业领军企业的融资规模来作主要参考，因为这个比较容易量化。领军企业的团队素质是动态变化的，不好做静态评估。如果一个赛道已经有了一个融资额3 000万元以上的A轮领军企业，那就要十分谨慎了，尤其是当这个公司的产品体验很棒、口碑极好、用户增长很快的时候。如果这个赛道已经有了一个融资额度过亿的B轮领军企业，那就几乎是一个严格的死亡线了，在此之后成立的公司，成功率将会是断崖式锐减。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资异类的投资法则

想要做一件事情或者投资一个项目，就要反思一下，这个赛道有没有明显的第一名，如果没有，还是一片混沌或者处女地，这就是所谓的蓝海，可以试试；如果第一、二名都很明显了，那机会显然就不是我们的了。当然，不是绝对没有机会，而是成功概率极小。粗略地量化分析，前10家公司平均分享90%的成功概率，后90家平均分享10%的成功概率。

想想看，我们是不是比罗永浩更强？就算创业者自认为比行业领导者更好，但据统计，如果创业者的优势不能超过行业领导者3倍，后入者就根本活不了；如果创业者的优势不能超过行业领导者10倍，那我们什么都颠覆不了。为什么会这样？因为用户是懒惰的，习惯了另一个产品；用户又是从众的，身边的人都用第一名的产品，所以用户也就跟着用了，反正区别不大。

此刻，我的建议是，与其更优，不如不同。

比如，罗永浩在2012年成立锤子的时候，就不应该做智能手机，或许应该做电动平衡车或者其他蓝海市场。今天的单车共享赛道上，还有很多后知后觉的创业者，它们在摩拜单车和ofo两家公司已经融资B轮后，还学着做类似的服务。对于这些后知后觉者，即便是有更多的优势资源，多半也是自欺欺人。还有人甚至做了成本更高的电动单车共享，如果这个机会是真实存在的，那么也更可能是摩拜单车和ofo的机会，因为那是它们连续性增长的必经之地。就像滴滴出行在发展的过程中顺便碾压了易到用车的专车市场以及E代驾的代驾市场。

大部分创业者的认知有先天不足，所以失败是创业第一天就注定的。认知的升级是一辈子的事情，我们都要不断学习。通过阅读、思考、实践和求教，最重要的是知行合一，学到了就要用，不要明知故犯，一错再错。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

先行者与他的敌人

错过了时机，就不会被风吹起来了，也不会被浪推起来了。错过了时机，就是与时代为敌了，因为势能已被先行者借走了。先行者是造物主的代言人，后入者是他的敌人。格局已定，意味着赛道上的优势资源已经分配完了，这些资源包括优质客户、消费者心智中的品牌占位、人才资源，还包括政策倾斜（支付牌照发放的时候就是给了已经有一定规模的早期支付公司）。毕竟先知先觉的远见也是企业家的核心素质，早入场，不管是因为热爱、使命或者远见，都是创业者应有的素养。

对创业者来说，如果一件事情是你的热爱、你的使命，那么你还等什么呢？越是伟大的事情，越是需要长期的孕育期。如果你肩负使命，那就不该消极等待。能等来的，也只会是错失良机的噩耗，或者乌压压一片的跟风者。等大家都明白了，机会就不是你的了。就像埃隆·马斯克在2002年开始投资并参与SpaceX私人火箭的研发，2003年开始投资和管理特斯拉电动汽车项目，他才真正是受使命驱动的偏执狂，他做的所有事情都比别人要早十年，甚至更早，他是这个时代少有的推动社会发展的人，而我们大部分人只是在跟风凑热闹而已。

创业和天使投资，就像在微信群里抢红包，一定不能在人多的大群里抢，永远抢不到。群里人多，就代表赛道太拥挤。

我在前面已经强调过了，一个项目胜负的概率不是由创始人单独决定的，也不是孤立的项目分析可以计算的，而是由赛道上的玩家总数量决定的。因为每一批入场搏杀的团队，优点和缺点都会对冲，留下的成功概率非常平均。100家公司做同一件事情，每个公司的成功率就是1%而已，高不到哪里去。如果想提高成功率，那就趁市场上没有别的玩家的时候，悄悄入场，快速把先发优势转化为各种可能的其他不公平优势。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

千万不要以为，没有看到竞争对手就认为这是绝对的领先，就可以消极怠工。没有明显的竞争对手，最多可以算是第一批入场，但这个赛道到底有没有金矿，还是个未知数，也可能是别人不看好这个方向。当然，也有可能是其他创业者还没出头，我们还没发现。要知道，就连达尔文发现物种进化论这种极其伟大的成就，都会遇到华莱士（也独立发现了进化论），甚至早在他写《物种起源》前28年，就有苏格兰人帕特里克·马修（Patrick Matthew）在其著作《论海军木材和树木栽培》中提到了类似的自然选择思想。

作为天使投资人，我们和创业者不同，不可能对投资的所有赛道都有与生俱来的热爱，我们是成人达己的生意人，所以不需要事事都提前十年入场。资金是有成本的，金钱的耐心也是有限的，所以我们在评估项目的时候，要好好评估势能的大小，判断时机的火候。关于势能和时机的把控，古人早就帮我们总结了四个字：审时度势！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

06

判断好生意的九条标准

除非你真的了解自己在干什么，否则什么也别做。

罗杰斯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人生的成就是无数个选择的叠加效应。方向比努力更重要，好运来自一系列好选择，好的选择源自于好的认知。究竟什么样的生意值得我们投资并耐心等待，并且未来会让我们在无数天使投资人的角逐中胜出呢？我总结了九个标准。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

究竟“什么是只有你知道而别人都不知道的”？我们这里总结一下前面提到的关于天使投资的九个认知：风险认知、概率、圈子、借势、时机、重仓、耐心、博弈、运气。虽然这些概念我们早已耳熟能详，但是在天使投资的领域，我们必须重新理解这些概念对我们的意义。理解了这些概念的真实含义，我们就能更从容地面对未来的投资决策。

投资异类的投资法则

在此基础上，我总结出天使投资的六字箴言：投势，赌人，修心。投势，代表着我们的钱是投资给趋势的，并不是投资给人的。势成就人，时势造英雄。那些成功的人只不过是通过努力赚到了趋势红利，我们做投资也是搭车分利而已。因此，投势拼的是认知。赌人，因为人是最大的变量，最不可控，所以要赌。投钱给他就是赌他的未来成长最快，与时俱进、适者生存。投对了势、赌错了人也是家常便饭。因此，赌人拼的是运气。修心，代表着我们不仅要在正确的趋势方向上押注最有潜质的人，还要陪他一起经历滔天巨浪、跌宕起伏而处变不惊、从容淡定。即便对的时间投了对的事，也押注了对的人，但退出太早也不会成功，反而造成最大的遗憾。因此，修心拼的是心性。

2011年，我刚开始做天使投资的时候，市场上还没有太多天使投资人，VC和PE倒是挺多的。最近这几年却突然发现，身边的投资人快要比创业者多了。每个人都在拼命挖项目、拼命投。不过，天使投资人之间的竞争倒不会像PE一样针对一个案子抢的你死我活，毕竟太早期了，大家的眼光都不一定很准。如果对一个案子都有兴趣的话，一起合投的情况也是常有。但是，天使投资人之间也在暗自较量自己的投资业绩，投到市场上风生水起的明星项目是每个天使投资人的梦想。每个人都希

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

望像王刚一样投到滴滴打车这样迅速崛起的超级明星。

新入行的天使投资人都很努力、很优秀，也都在暗自较劲，最终谁会胜出呢？我觉得，人和人之间的差距没有那么大，但人生的结果却可能会有天壤之别。当市场上都是水平相差无几的高手在较量的时候，大家比拼的就是认知和运气。只需要5%的认知差别加上5%的好运，十年后可能就会带来1 000倍的收益差异。

分享一个关于运气的小故事。

> 美国联邦快递公司（Fedex）在拿到A轮投资之前，遭遇了公司历史上最严重的一次现金流问题，扛到下轮融资到位只要两周，但是工资已经发不出来了，怎么办？于是CEO召集了公司内最牛的德州扑克牌手，周末飞去了拉斯维加斯。他们一晚上赢出了公司几个月的工资资本，这才有了后来Fedex的成功。这样的成功，真的没有运气因素吗？那晚赢得的钱跟今天Fedex的收益相比，只是微不足道的一个零头，可没有那笔钱，很可能就没有今天的Fedex了。

人生的成就是无数个选择的叠加效应。方向比努力更重要，好运来自一系列好选择，好的选择源自于好的认知。究竟什么样的生意值得我们投资并耐心等待，未来会让我们在无数天使投资人的角逐中胜出呢？观察了那么多创业项目和成功故事，我总结了九条，算是我们PreAngel未来投资选择好生意的一个衡量标准：特定人群刚需、客户需求增长、现有方案不足、高频或者高价、市场格局未定、有难度有挑战、网络递增效应、用户转移门槛、行业垄断可能。下面我们逐一来了解一下这九个标准。

标准1：特定人群刚需

一个企业之所以能够存在，一定是满足了一个特定人群的一类刚性需求。哪怕一开始这个特定人群并不大，很另类，但只要是刚性需求，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就会有人买单。我们经常说需求有两种，一种是刚性需求（Must to have），另一种是非刚性需求（Nice to have）。不同人群的刚性需求是不同的。跑步爱好者的运动装备就是刚性需求，对于不爱运动的人，就不需要买这些运动装备；混迹高端社交圈的人，名牌手表和品牌服饰就是刚性需求，甚至奢侈品也是那个圈层的必需品；对于家庭保姆和钟点工，自行车、电瓶车就成了刚性需求；极限运动爱好者有着普通人一辈子都不会需要的各种各样的刚需；玩具是孩子的刚需；性是成年人的刚需；不同性取向的人，彼此不会理解对方的刚需。

对于某些特定人群来说是刚需的产品和服务，对于其他人来说可能可有可无，也可能完全不需要。比如奢侈品是高端社交圈层的刚需，而对我就是可有可无；烟酒是抽烟喝酒人士的刚需，但对我就毫无价值。车是出行的刚需，买车也是很多白领的刚需，但是当共享出行的基础设施覆盖率足够大的时候，买车也成了一种可有可无的需求，尤其是对我这样并不享受驾驶乐趣的人来说。看来，需求的刚性程度也是随着社会基础设施和文化环境在动态变化的。

一个好的生意，一定要能清晰定位出有刚性需求的目标服务人群。虽然这个人群未必直接买单，但只要是刚需，就有变现的空间。比如1999年，QQ这样的聊天软件当年就满足了年轻人社交的刚性需求。我们这批QQ的早期用户，刚开始玩QQ，加了很多陌生人聊天，聊得不亦乐乎。我今天很难想象，当年怎么会跟一个远在天边没有任何交集的陌生男人聊得那么火热。人在不同的阶段确实有不同的刚需。谁说男人和男人之间就不能纯洁地网聊？当时，QQ不能直接收费，后来QQ也没有直接收费，但这并不妨碍腾讯把流量通过游戏和虚拟形象以及广告等方式变现，成为中国市值数一数二的互联网公司。

标准2：客户需求增长

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如果一个特定人群的规模足够大，那么他们的刚性需求基本上已经由很多企业的产品和服务来满足了，留给后来进入的企业的空间很有限。通常创业者的机会都在两个方面。

一方面是随着社会发展，文化和技术的变革催生了新的特定人群。新出现的人群一定有新的需求，这些需求才是创业者的机会。比如同性恋群体就在稳步增长，他们的需求也同样在增长。全面放开二胎政策以后，母婴的数量和需求会进一步增长，但是母婴需求以前就一直存在，并不是新产生的，对于创业者来说，意义就不太大。另外，极限运动的人群和需求越来越多，户外运动的人群和需求也在逐年增加，老年群体的数量和养老需求也在井喷式涌现。尤其是社区居家养老，这个需求比较新，因为独生子女都没跟父母住在一起，而且他们对照顾父母的意愿和能力比上一代人要差很多。这就是需求洼地，正在稳步增长的需求洼地，于是我们投资了“樱桃养老”社区居家养老服务。

另一方面是，客户群体早已存在，但是由于技术变革和环境变化产生了新的需求。比如我们投资的人人飞反无人机系统，就是针对民间的无人机越来越多、越来越不可控的局面，在政府、公安、机场、化工园区、核电站等机构中产生的一种新的安防需求。这就是技术变革让无人机无处不在以后，产生的新需求，这种需求的增长是飞快的，跟无人机的普及速度一样快。

投资实践

人人飞低空空域安全防御系统主要针对“低、慢、小”无人机飞行器带来的低空安全威胁，用于区域近程低空、超低空、慢速、小目标的搜索和监视。利用目标飞行物运动的物理特性及无线电特性，完成近程低空、超低空空情和无线电环境侦测，通过数据融合技术对目标进行自动搜索、跟踪、输出目标参数，识别敌我并发出安全预警，警告无效情况

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

下实施驱离、捕获及摧毁措施。该项目利用低空雷达探测技术、红外跟踪识别技术、无线电侦测定向技术、微波技术、无线电干扰技术、无人机数据链侵入技术、飞控程序破译技术等多重技术手段，是国内外同类项目中侦测手段最全面、反制无人机手段最安全、最可靠的低空空域防御系统。

OUTLIER INVESTOR

标准3：现有方案不足

从创造价值的角度来讲，如果针对特定的需求已经有很好的方案可以满足，那我们就没必要再去凑热闹了。曾国藩说："众争之地勿往"，很好地诠释了"不跟风"的哲学。其实从品牌经营的角度来分析，如果市场上的方案已经足够好了，新入者仅仅是跟风模仿，试图通过"更好"的产品来颠覆市场领先者，那其成功的概率极低。如果没有3倍好，后入者根本活不了；如果没有10倍好，后入者什么都颠覆不了。但创业者总是不这么认为，总觉得自己的方案比现有方案更好、更便宜，就一定能颠覆。

与其更优，不如不同。创业和投资都要选择"现有方案不足"的赛道切入，不要过度自信自己的产品和方案可以颠覆现有的领先者。李善友教授讲"非连续性"创新，本质上是一回事。更好的产品，理论上应该出现在市场现有领先者的产品和技术规划路线中，是他们连续性的升级路径。非连续性不是"更好"，甚至可能是"更差"。但更差、更便宜并不是针对同样的用户群，而是针对原来无法享受市场领先者服务的那些新出现的潜在客户群。比如小型机时代鼎盛期，做配置更低端的个人电脑卖给家庭和个人用户，在当年就是颠覆。这个颠覆不是因为个人电脑的配置比小型机更高，反而是更差。核心是用户群变了，个人和家庭也需要电脑了，而市场领先者不看重、不看好，或者看不起这个市场。这才是真正的机遇。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

现有方案不足的前提是针对一个新的客户群体或者新的需求形态而言的。用个人电脑替代小型机并取得成功，不是小型机的性能不如个人电脑，而是小型机太大、太贵，不适合家庭用户和个人用户。没能满足这个新群体的新需求，是小型机失败的本质。如果是更好的小型机，更高配置的小型机，针对同样的企业客户，那市场机会就一定还是IBM这些领先者的。

投资实践

我们最近投了一个帮农民解决宅基地盖房子问题的项目“盖盖”，就是看中农村土地结构和政策会有很大的进步，农村将会焕发新的经济活力，农村现有的350亿平方自建房未来30年都会得到重建或翻新。而随着社会生活水平的提高和环境的变化，美国的逆城市化进程会在中国出现，宅基地流转将会引发回乡建房或郊区建房需求。“盖盖”的定位就是帮农民实现自建房像买汽车一样容易简单，通过合理的设计和材料集中采购实现造价下降30%，通过整合县级施工队来提升自建房质量及品质，通过银行和金融服务对接来让农民轻松贷款建房，通过把多余的客房对接给Airbnb等民宿应用来帮助农民增收。

OUTLIER INVESTOR

标准4：高频或者高价

使用频率高的典型代表就是QQ和微信这样的社交应用，滴滴打车这样的出行服务，今日头条这样的个性化新闻阅读，美团和饿了么这样的餐饮O2O，以及对于特定的人群，摩拜单车和ofo的使用频率也比较高。高价就是买房、买车、金融理财、买奢侈品、买化妆品、旅游、买机票、订酒店、SPA美容，以及面向企业领域单价高的产品和服务。

使用频率高或单价高，至少要占一项才有可能成为好生意。使用

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

频率低、单价又低是最差的生意。如果使用频率和单价双高就更好啦，尤其是针对时代变革而新出现的需求，那是千载难逢的好机会。我认为，养老是双高的典型代表，老年人可以把自己100%的退休金给到一家养老服务机构，享受全天候的养老服务，频次高到无以复加，价格高到余生的所有收入全部贡献给养老机构。

另外，医美也是双高产业。目前中国的医美产业还相当于2005年的山寨手机时代，一片混乱，没有像样的、成规模的优质医美品牌一统江湖，这是巨大的产业机会，稳步增长的大市场机遇。人们对美肤、微整形等概念的接受程度正变得越来越开放，每年在医美行业消费10元万以上的爱美女生很多，而且逐年提升，甚至很多时尚男士都进入了医美大玩家的行列。通过先进的医疗手段让自己显得更年轻，已经不再是什么道德和伦理的禁区。这个产业一定会走出超级巨头。

不过需要补充一句，高价不一定非要高利润，利润高自然好，但是把利润让给用户也很正常。采取“高价、低利润”模式以便获取用户规模和收入规模，这也是可以的。互联网领域里经常会说，“羊毛出在猪身上，让狗买单”，意思就是说，主业并不赚钱，但是扮演了根据地的角色，圈住了用户、稳住了流量之后，利润来自增值业务和金融业务。而且高利润也容易引来过度竞争，从一开始就把利润压到20%的合理区间，可以让大部分准备进入者敬而远之。

标准5：市场格局未定

这就是我们之前一再强调的“时机”，市场格局是否已定，取决于“买定离手”的那个关键性事件。我个人把市场上是否有个“明显的老大”当作市场格局是否已定的参考标志，这是一个比较容易判断的显像标志。不要轻易进入一个有明显老大的市场。如果创业者的融资方案里能够清晰描述自己跟谁很像，而且就是参考了这个项目再做一些差异化，那

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

就要极其谨慎了。

中国的投资圈有过好几拨疯狂的概念浪潮，O2O、智能出行、AR/VR、直播、共享单车，这些一度疯狂的热浪过后，剩下来的王者都是第一批拿到A轮和B轮的几个领先企业，后来者搅局成功的寥寥无几。

虽然“买定离手”的关键时刻实难把握，无法感知，但根据我之前的建议，做个初步判断，避免“大概率失败”事件还是可以的。

标准6：有难度有挑战

很多创业者喜欢做容易的事情，很多投资人也喜欢投“看起来容易做成”的事情，这是个很大的误区。我自己听完项目，有时候还会情不自禁觉得这个项目“挺难的”，不想投。可仔细反思一下，容易的创业机会怎么可能是留给我们的？

曾国藩说的“众争之地勿往”还有前半句，就是“久利之事勿为”。这和华为当年不成文的一个规定有异曲同工之妙：“能卖五毛的不卖一块”。如果一件事情能够给你持续带来高利润，那这个事情一定不可持续，因为会有很多眼红的人进来模仿、山寨、搅局（当然，政策垄断性企业除外）。山寨者未必能取得成功，但市场也会被他们搅乱。这也是组成“市场无形的手”的那些贪婪的微动力。很多伟大的投资人和企业家都是很好的哲学家，是哲学思想指导了他们成功，还是成功的经验提炼出了这些哲学思想，这都不重要，重要的是，我们要吸取前人的经验和教训，相信天上不会掉馅儿饼。那种好事情不会持续发生在我们身上。

从另外一个视角来看，如果一个生意特别容易就能赚到钱，还没有人去做，那我们看到的“容易”就一定是个表象，千万不要自以为是天下最聪明的人。很多坑只有踩了才知道，但一旦踩了，很多人因为投入的前期成本和时间，又舍不得及时止损，结果就是一错再错，最后输

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

得倾家荡产还未必能知错。

最后还有一个视角，就是技术门槛既能挡住我们，也能挡住未来的模仿者。有一定技术门槛和难度的事情，也是成功后的护城河。

标准7：网络递增效应

这是互联网思维的一个核心，就是要让业务进入一个滚雪球的良性循环，早期很小很慢，但是越滚越大，业务增长曲线是呈指数级而不是线性。

比如，滴滴打车早期通过线下的努力，获得了最多的司机安装，然后用户体验就比竞争对手好一些，叫车被应答的概率就高了很多，自然用户也就更多；用户多起来，又方便了滴滴的线下人员发展更多的司机，司机订单越多，就越喜欢用滴滴接单。这样就形成了良性循环，这就是网络递增效应。

淘宝这样的电商网站也一样，卖家多的电商平台，自然商品多，用户也就更喜欢来，想要的总能买得到；用户增加又有助于更多的商家愿意来淘宝开店并投入精力去经营，这就是良性循环，网络递增效应。

即便是摩拜单车和ofo这种B2C性质的“伪共享经济”项目，早期通过大量的资本进入，实现快速的城市覆盖以及每个城市的饱和覆盖，都能有助于提前在消费者心智中形成优先品牌，把出门骑行和这个品牌以及对应的APP强关联起来。

很多互联网思维下的新产品和新服务都符合网络递增效益。这是能在较短的时间内发展为十亿美元，甚至百亿美元超级巨头的关键考量。网络递增效应与马太效应有异曲同工之妙，强者恒强。所以，初创企业提前入场布局以及早期的发展速度特别重要，谁先进入网络递增效应的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

循环，谁就有了更大的胜出概率。

标准8：用户转移门槛

这也是好生意至关重要的一条，如果前面都做对了，但是这一条没有考虑，那后来者如果是巨头，带着巨大的资金和品牌进入，很容易就会把用户直接挖走。这方面最典型的案例就是易到用车和E代驾，都被滴滴出行“洗劫”了。因为打车和代驾没有转移门槛，一个看价格（补贴），一个看便利性和响应速度等服务体验。滴滴出行垄断了出租车市场以后，自然会进入专车领域，也会进入代驾领域，因为都是智能出行的范畴，这是自然的延伸路径，毫不违和。所以这样的生意，前期的投入无法转化成用户转移门槛，就很尴尬。

酒店业喜欢根据客户入住次数和累计晚数积分，然后分级给予不同的服务标准。如果你是钻石卡，通常会给你免费升级行政楼层，提供免费早餐和宽带服务，还有一系列其他服务，这样A酒店的钻石卡用户下次还会优先预定A酒店，这也是传统企业在用户转移方面设置的门槛。

传统企业最主要的转移门槛是品牌和渠道。在品牌制胜方面，星巴克的品牌忠诚度就很高，世界上只有两种咖啡厅，一种是星巴克，一种是其他咖啡厅。在渠道制胜方面，比如你喜欢加多宝，但是餐厅只有王老吉，可能你也就无所谓了。百事可乐和可口可乐在全球范围内的竞争，都是品牌和渠道两方面的，配方的区别并不大。

用户转移门槛方面做得最好的是社交网络，这是天然的产品属性造就的。一旦一个社交网络通过先发优势建立了客观的用户规模，比如市场的20%用户，那么后来模仿的社交产品就很难撼动领先者的地位，再好用的聊天软件，如果好友不多，那都是鸡肋。对于社交产品来说，用户是产品的一部分，所以后来者的产品缺乏用户，自然直接就体现为产品体验不足，这是硬伤。所以历史上，三大门户都曾经模仿腾讯做社交

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

，但是它们晚了，都无法撼动腾讯在社交领域的垄断地位。

标准9：行业垄断可能

不管什么行业，企业家都不能高枕无忧，都要想方设法提高竞争力，满足用户体验的同时，还要构筑用户转移壁垒。只有一种情况是相对安全的，就是垄断。垄断可以获取大量红利。

- ●第一红利是垄断者的利润可以高出非垄断者好几倍；
- ●第二红利是资本市场的市盈率，垄断者的市盈率也可以高出非垄断者好几倍，因为垄断者有更大的想象空间。

这样，两大红利相乘，就是垄断的综合红利。要想投资到未来第一名的科技企业，那一定要隐约看到这个企业在创业之初“赛道垄断的可能性”，也要看到团队具备这样的潜力和素养。

腾讯之所以能成为今天的第一名，归根结底要感谢当年对即时通信用户实行垄断。垄断为腾讯换来了多领域试错和商业模式试错空间。腾讯历史上做过无数次产品线的扩张和不同商业模式的尝试，有些成功，有些失败，但因为QQ的垄断，所有的失败尝试都没有给腾讯带来“大量用户流失”的致命风险，这是其他创业公司无法想象的。一个普通的创业公司，试错的机会可能就一两次，失败了就再也没机会了，公司就要破产清算。而腾讯就不同了，曾经尝试注册一个QQ号收取一元钱，被媒体群起而攻之，被用户诟病，但腾讯只要听取反馈改正了就好了。用户对于腾讯，就像是父母对于孩子，不会真正地抛弃，生气了也只会说两句，象征性地惩罚一下而已。

“垄断”是个带有争议的名词，我们在教科书上学到的垄断是和“万恶的资本主义”相关联的，垄断就是暴利，就是剥削，就是恶魔。但在市场经济中，追求利润的企业一定是向着垄断的方向发展的，直到某一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

天，因为市场空间，团队能力或者法律限制的原因，禁止继续垄断。所以，在没有触碰法律红线之前，努力追求垄断是天经地义、无可厚非的。

投资异类的投资法则

这个市场总是要有人去追求垄断的，与其让别人垄断还不如我们自己去垄断。别人垄断了可能真的会为一己私利谋取暴力，会像恶魔一样剥削用户，而我们相信自己是向善的，我们垄断了才能让这个市场向着更好的方向发展。如果一定要有人垄断，那宁愿是我，而不是他人。

这就是我判断好生意的九个标准，符合这九个标准的项目，我自然会优先对待，认真评估，而且投资的可能性极大。但项目的成败，团队的原因还是非常重要的，一个优秀的、有潜质的团队不能保证项目最终取得成功，但一个糟糕的、不思进取的团队一定会导致项目的失败，所以后面我们会好好分析一下，在天使阶段判断团队的一些方法，我称之为PreAngel的“赌人心法”。

创业者眼中的**PreAngel**

连接，更多的连接

姜辉

盖盖（北京）科技发展有限公司

自我介绍一下，我就是那个被赌的人，一个中年建筑师，开过设计公司，做过一次互联网创业，现在一门心思想用更低的成本给农民盖更好的房子，这就是“盖盖”。

和PreAngel的Leo相识，源于其合伙人张军的介绍，微信

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

刚刚拉好群，Leo就加了我为好友，并且以迅雷不及掩耳之势把个人简介和投资理念一并发了过来，这一定是一个极其高效的人。

再看头像，一个帅气阳光的中年男子，而且看得出来是个健身达人。习惯性地百度搜索了一下，才知道Leo竟然比我还小4岁。

在约定见面前的一周多时间里，Leo每天雷打不动地早上六点半左右在朋友圈发出读书打卡，涉猎范围甚广，宗教、哲学、科技、医学、体育等，而且经常写一些读后心得，如此自律的人总是让人很敬畏。

到了约定见面地点，Leo的语音让人产生了一种疑惑，因为他说话每个字都特别清晰，甚至稍有些机械，以至于让我怀疑他的中文是不是母语。不过交谈下来，Leo充满激情、乐观还有些诙谐的语调让人感到放松。整个谈话过程，Leo都进行了录音，并且在我们还没出电梯的时候就把协议分享到群里，谈话录音也进行了共享，没有任何拖泥带水。

见面后的一周内，和PreAngel的投资协议就顺利签署，第二周钱就汇入了账户。

而PreAngel的管理风格更是让人咋舌：粗犷。

投资协议居然把金额写错，办事人员说不要紧，很快会被下一轮投资覆盖掉，这倒让人心底里充满了希望。投后管理更是完全放权，甚至在向其咨询一些做法、想法的时候，PreAngel的合伙人一致表示：你要自己做主。

当然，投资不只是投钱，这在PreAngel表现得更加明显。我们的投资是一月份拿到的，在随后的日子里，哪怕在春节假期期间，PreAngel的各位合伙人也在不断地提供各种资源，不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

仅是下一轮的潜在投资者，更多的是人力资源、宣传渠道、合作资源。而且，PreAngel把所投的每个项目的创始人拉到几个大群里，让大家互相交流、互通有无，希望能从中产生新的连接和火花。我们已经从中受益，和多个被投项目达成合作意向。

我想，这也是PreAngel对互联网的理解——连接，更多的连接，直到产生化学反应。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

07

长久的陪伴和迟来的满足感

人的全部本领不过是耐心和时间的混合物。

巴尔扎克

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



天使投资追求的是在创业者最缺钱的时候给予投资，在创业者羽翼丰满的时候再考虑退出。因为从经济的角度来讲，长期持有是天使投资人利益最大化的一种方式，是一种双赢。



O U T L I E R   I N V E S T O R

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

天使投资人陪伴创业者的主要方式就是长期持有，直到创业者再也不需要你的任何帮助和支持，才悄然离场，这才是真正的天使。我前面也讲过了，天使投资追求的是在创业者最缺钱的时候给予投资，在创业者羽翼丰满的时候再考虑退出。**[书籍分享微信ghw1361首发朋友圈]**

长期持有并不仅仅是因为创业者需要我们长期陪伴；也不是因为我们就是任性，有钱不赚，投进去就没想过出来。从经济的角度来讲，长期持有才是天使投资人利益最大化的一种方式。这是一种双赢，也是巴菲特和芒格一直说的“迟来的满足感”，是他们俩这么多年成为股神的奥秘之一。

我们来做个算术题：

> 假如向某个科技项目投资100万元，该项目7年后上市，100万元的投资升值为1亿元；如果我们有耐心再等7年，可能还会有10倍的增值收益，也就是1亿元增长为10亿元。因为优秀的科技企业上市后7年，得益于资本的助推和公众企业的品牌效益，只要经营得当，7年产生10倍的市值增长是完全有可能的。而且7年是中国股市的一个周期，每7年会有一波大行情，大牛市才应该是原始股东退出的最佳时机。前7年赚1亿元，后7年赚9亿元；前7年忙里忙外、忙前忙后，投10个项目才可能投到这样一个优质企业；后7年几乎什么都不用做，只需要耐心等待就可轻松获得9亿元，为什么不要呢？

这里有两个阻碍：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●耐心：基金7年到期了，要清算；

●信心：担心后面的7年没增长，落袋为安。

针对第一种情况，基金7年到期，确实是中国绝大多数天使基金面临的最大的考验。GP没有勇气发起20年周期的天使基金，LP也没有耐心愿意等待一个天使基金运作20年才能看到回报。所以，不是我们的天使投资人不够聪明，也不是不够努力，而是大家根本没有足够的耐心。

针对第二种情况，尤其是很多的个人天使投资人，他们本身没有基金到期的退出压力。还有个别投资机构，有12年的周期，但也不一定会真的持有12年那么长。根本原因是对项目的后期发展空间没有信心，所以早点套现分红，落袋为安。

从概率的角度来算，前7年赚1亿元，成功率不超过10%；后7年赚9亿元，可能性超过50%。我专门查了一下我们耳熟能详的一些中美优质科技和互联网企业上市后的股价表现，结论也很简单，优质企业上市后10年，估值会翻10～50倍。

●腾讯，2004年上市，2016年股价达到2 000亿美元，12年翻了250多倍；

●苹果，1980年12月上市，市值14亿美元，今天为6 058亿美元，36年翻了430倍；

●Google，2004年8月上市，市值230亿美元，今天为5 153亿美元，12年翻了22倍；

●Facebook，2012年5月天价上市，市值959亿美元，今天为3 065亿美元，4年翻了3倍；

●亚马逊，1997年5月上市，市值4.38亿美元，今天为3 639亿美元，19年翻了816倍；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●唯品会，2012年上市市值2.68亿美元，2年后翻了50倍，3年后翻了66倍。

陪伟大的企业一起成长

说到天使投资，大家把注意力都放在了“投资”这个动作；而且我前面又分享了创业和投资“时机”的重要性。不曾想，“退出”的“时机”同样至关重要。甚至可以说，退出的时机把握比投资要更难。

前段时间看《腾讯传》，我颇有感触，做了这张图（见图7-1）。数字不是非常精确，但基本上接近事实，可以参考。我们来看看，从这张图里，能悟出什么道理？



注：中国所有VC十几年赚的钱还不如MIH在腾讯一只股票赚得多，持有腾讯股份35%，价值7 000亿元！中国市值第一名，2万亿元（2017年5月）。

图7-1　腾讯市值的增长情况

第一个感悟：如果我们在天使轮投资了像腾讯这样一家符合指数级增长的互联网领军企业，但在它创业的第十年就因为各种原因而变现退

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

出了，那么投资腾讯还不如投资那种短平快的传统企业，一次业绩好了、一波行情上去了，赶紧套现走人，这样可能赚得还更多。腾讯的早期表现很不好，业务模式单一，未来发展不清晰，资本市场多数人看不懂或者不看好。腾讯后来的发展能这么好，一句话总结就是："穷则思变式的迭代和进化。"对于投资人来讲，这张图也告诉我们，要想投资到未来的伟大企业，必须要有独到的认知和勇气，并且要耐得住长期的寂寞。

第二个感悟：2010年年底，腾讯和奇虎360的"3Q大战"并没有让腾讯衰败，股价反而越来越高了。因为腾讯真的越来越开放了。这要感谢周鸿祎代表整个互联网圈向腾讯开炮，也要感叹马化腾像海绵一般的吸收能力、学习能力和反思能力。开放的腾讯生态赢来了更加辉煌的成就。

第三个感悟：微信紧随着3Q大战上线了，让我们难以区分腾讯后面的股价走势到底是微信贡献大还是开放生态的贡献大，或者两者贡献一样大。但我们不能否认微信带给腾讯的巨大价值。可为什么微信诞生在腾讯呢？腾讯的管理能力、组织架构、人才储备、赛马机制和马化腾的领导能力都是微信诞生和成长的土壤，腾讯的社交基因和强大的服务器带宽资源是微信成长发育的环境土壤。所以，微信诞生在腾讯，这是必然中的偶然，偶然中的必然。

第四个感悟：南非的米拉德国际控股集团（MIH）创造了投资界的世界纪录，我们想要超越这个"业绩"，要同时做对三件事才有机会，但这三件事，想做到任何一件都十分困难。

●投到16年后中国排名第一的科技公司；

●持有该第一名科技公司35%以上的股份；

●持有该第一名公司股份16年以上不退出。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

唯一留给我们一丝欣慰的就是，MIH并非腾讯的天使投资人，它在2001年6月左右以2 000多万美元的价格从李泽楷和IDG手中购入32.8%的腾讯股份，后来追加到50%，上市后又稀释到37%左右。这么多年也没有减持过腾讯股份，而且所有的投票权都给了马化腾和他的团队，真是个靠谱的VC。

如果未来我们想超越MIH的投资业绩，找到那个第一名是最关键的第一步。但我们不可能精确预知哪个公司才是第一名，所以我们天使投资人要投几百上千家天使轮的公司才有可能覆盖到；第二步，我们要获得35%以上的股份，这意味着该公司一定出现了很大的财务问题而且不被任何人看好，否则现在很少有公司愿意出让这么多股份给投资人了。除了是人人不看好的项目之外，还有一个可能就是该项目的每一轮融资都没有找其他机构，都是天使投资人自己不断增持，那对天使投资人的资金实力要求极高；第三步，我们要持有手中的股份16年以上不能卖，才有可能等来那个辉煌的时刻，这意味着我们投资的上千家公司都不能卖，否则极有可能卖掉的就是那个潜在的第一名，好公司才有人接盘，能卖掉的都是有潜力的。而且，为了达到持股比例超过35%，我们几乎要增持所有发展不错的潜力股，那需要多大一笔资金呢？

看起来，南非MIH这一单基本上是一个传奇了，前无古人，后无来者。除了孙正义投资阿里巴巴赚取650亿美元这个业绩之外，很难再有人与其比肩了。阿里巴巴当年跟腾讯一样不被看好，所以孙正义的软银资本也是投了2 000多万美元，持有30%多的股份。只有不被看好的企业才有可能出让大比例的股份。

成人达己，创业者和投资人彼此成就

我很想试着挑战一下这个纪录，所以2016年成立了一只一亿元的常青基金喔赢资本，可以在23年内循环投资，捕捉未来的腾讯和阿里巴巴

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

，并且可以长期持有不退出。至少我可以做到长期持有这一条了，其他的要看智慧和努力，也要看运气。但这一切，都要感谢我背后的LP们对我的充分信任和耐心。

为什么是23年，而不是25年或者30年？因为23年后我刚好60岁，我就不想管理任何基金了，打算只投自己的钱，任性点。那为什么一定要做常青基金？

我们一起来算算基金业绩的账，假设有A、B两只基金，均1亿元，5年投资100家企业，均有5家上市。

- ●A基金5+2=7年到期清算，5家公司全部套现退出，收回5亿元，年化回报率为25.8%；
- ●B基金14年到期，上市后可继续持有7年，可能增长10倍，收回50亿；年化回报率为32.2%。

我们可以看到，B基金的年化回报率更高，而且后7年基数大，可以多赚45亿，这部分收益高，且无需额外工作。如果运气好的话，还可能出现1个80倍黑天鹅，收回120亿，年化回报率达到40%；如果运气绝佳的话，遇到亚马逊那样3万倍的项目，100万元变500亿元。

事实如此，投资100个10亿美元的独角兽公司，不如投一个亚马逊。亚马逊于1997年5月23日上市，当时的市值是4.38亿美元，上市后第7年市值40亿美元，翻了将近10倍。2017年3月，市值已经超过4 000亿美元，20年翻了900多倍。如果1994年有人天使投资了亚马逊并且持有到今天没有退出的话，收益应该有3.5万倍，年复利增长大约40%，超越了巴菲特的伯克希尔哈撒韦公司。

投资异类的投资法则

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

截至2016年年底，我已经投资了大概300家科技初创企业。经过这么多年广泛撒网的投资策略，总结各种经验教训以及受高人指点，我终于得到了一条新的认知，那就是："重仓你认为靠谱的好生意和好团队。做对一件大事，胜过小事无数。好的团队凤毛麟角，让你赚钱的好生意也一定是少数，一旦发现就别轻易错过。"

这个重仓的概念，并不是说第一轮人家要100万元，你非要给1 000万元，而是说天使轮投了以后，继续观察这些企业，每到一个新的发展阶段，用相应阶段的判断标准去评估，是值得继续加码、继续持有，还是看到创始人已经到了认知瓶颈，很难突破，或者赛道瓶颈已经显现，增长空间受限，该考虑退出了。重仓，就是对好的项目不断加码，增持股份的过程。

巴菲特也没有分散投资，而是集中在少数十几只股票中，但是创下了50年平均22%的回报率。所以我们之前广泛撒网的天使投资策略，主要是为了找到那个值得一路跟投到底的超级优质股。我刚入行的时候就有大咖跟我说过，最赚钱的轮次是A轮，虽然价格比天使轮贵了10倍，但风险比天使轮小了20倍。我当时听懂了，但是只做A轮不做天使，就会缺少项目源和评估参数。所以，天使是基础，做好了天使，再不断把后面的基金规模扩大，自己做自己优质项目的接盘侠，搭建一个金字塔的基金结构，尽可能从天使轮一直到PreIPO都能覆盖。只有这样，才能在发现优质股的时候，一路跟投到底。

我比较喜欢"能够在一开始吓倒我的项目"。那些把我吓倒的项目，一定也会吓倒别的投资人，值得仔细分析研究。因为，这里面藏着大黑马，也就是未来那个市值第一的超级公司。我投过的300家企业中，有一家真的是最令人"震惊"的，我简单分享一下。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资实践

我投过一家名为九樱天下的公司，它有个产品叫“国民第二社保”。这个名字是对应于国家社保的一个平行“社保”。但因为法律等原因，国民第二社保并不是一个社保基金，而是一个分布在各个社区的“公共钱包”，但功能和社保有类似之处。

- 国民第一社保是基于打工的社保，公司交一半，个人交一半；社区公共钱包是基于消费的社保，在社区周边的樱桃铺消费，商家返佣金到社区钱包账号。
- 国民第一社保是国家统筹的，贡献多的人将来未必用的多；社区公共钱包是跟个人消费累计金额和次数挂钩的，称之为“特权指数”，消费越多的人，特权指数越高，将来生病报销的比例越高，最高可达95%。
- 国民第一社保的报销有明确的制度和审核标准，管理层说了算；社区公共钱包的报销决定权在社区居民自己手里，民主投票，60%赞同即可报。
- 国民第一社保是自己缴纳自己享用；社区公共钱包，一人消费，特权指数全家享用。养老补贴的部分，针对家里没有子女的老人，还可以让社区的年轻消费者认领老人，成立共享特权指数的虚拟家庭。这些年轻消费者自己在社区周边樱桃铺消费返佣获得的特权指数，可以共享给孤寡老人享受福利。

这是基于一个个社区独立运作的分布式公共钱包，也可以称之为“互助钱包”，跟欧洲的互助保险很像，但不需要消费者自己花钱买。钱包里的钱都是由社区周边加入樱桃铺计划的商家返佣而来的。这一切运作都由社区自治理事会负责，体现了极大的社区民主自治。在重庆的加

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

州花园已经取得了非常好的运营效果。尤其是在社区开通的“樱桃养老”居家养老服务，通过共享经济的方式，让社区里的居民分担老人的一日三餐和保洁卫生等工作，由公司招聘管理的养老护工负责老年人的日常料理，由签约的医生定期上门体检，获得收益。一个月2 400元的养老服务费，包含了生活起居的方方面面，而且特权指数高的老人，还能获得最高90%的补贴。负责做菜的阿姨，每月收入能达3 000元；公司招聘的全职社区养老护工，月薪也可以达到5 000元。以共享经济和社区自治的模式，实现了可持续盈利的养老模式。该模式获得了重庆民政局的极大支持，已经组织考察学习，并且打算在重庆的7 000个社区展开。

这个企业一开始接触投资人的时候，很多投资人听不懂；还有一些听懂了的人吓一跳，认为第二社保是要跟国家对着干，未来会被国家叫停。可事实上，利国利民的好事，大势所趋的居家养老服务，政府支持都来不及呢，为什么会叫停？虽然每个项目的未来都有着巨大的变数，我也无法确保九樱天下会成功，但这类项目和团队才是我最想支持的。

投资这件事情，想要做好可是任重而道远。基金规模和基金管理人的历史业绩是直接挂钩的，但历史业绩又受限于投资年限和资历。投资和创业一样，起步的前几年是最难熬的，也是最有价值和意义的，基础打好才能拔地而起，厚积才能薄发。我现在很享受这个过程，很喜欢这份事业。一想到能陪着那么多解决社会真实问题的伟大企业共同成长，我的内心就由衷地感到欣慰。

著名投资人、高瓴资本创始合伙人张磊说过：“投资不需要退出的企业！”这句话背后的哲学意义极其深厚，反映出了投资的真正目的是为了财富增长，而不是不停地更换标的。财富的增长就是要把钱换成优质的资产。银行账户上的现金存款是不会自己增值的。如果我们在天使轮就选择了微软、Google、亚马逊、腾讯、阿里巴巴、Facebook这些伟

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大的企业，那为什么要在中间退出呢？之所以退出，是因为我们在某个时刻判断该企业已经没有了增长空间，对它的未来不再抱有希望。把钱退出来是因为有更好的投资方向，去投资那些再也不需要退出的投资标的。财富的传承不一定是现金存款，也可以是各种股票资产。

成人达己，创业者和投资人彼此成就的过程中，漫长的等待和陪伴，也是成功的一部分。

创业者眼中的**PreAngel**

他们愿意等，我们愿意拼

庞文君
企保科技创始人

对于刚刚将天使轮整体Close掉的我们来说，在PreAngel大家庭里，还只是个刚入门的小学生，听到Leo想让我们分享自己融资的故事时，多年没有写过文章的我，又突然想为PreAngel讲点儿什么。

我们做的是一站式的企业保险在线比价Saas平台，从2016年11月上旬开始准备融资，一个多月的时间见了不下30家融资机构。都说2015年是互联网保险爆发的元年，这股风吹到了2016年劲力依旧，两年时间冒出上百家新的互联网保险公司。

“保险是金融创业未来的赛道，企业服务大有作为，Saas将会成为被投资的重点，人工智能开始真正地投入应用。”

只要是听起来美好的词，我们似乎全都沾上了，拿到融资在当时看几乎是必然的。然而“通吃”并不一定意味着就是好事，面向B端企业用户的保险Saas平台，别说国内，放眼世界也就只有美国有一两家和我们模式近似。对于融资市场来说，我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们似乎有些过于新颖了，也就形成了市面上2C互联网保险火得一塌糊涂，而我们并没有成为风口上的“猪”的局面。

在遇到PreAngel前，我的商业计划书（Business Plan，简称BP）已经修改了不下三四十遍，这还要感谢之前的VC，因为每次他们在对我提出质疑后，我才能不断完善BP的内容（最初见投资人的时候，我带的PPT将近50多页，多亏他们能耐着性子听完）。当然我也有我的幸运，最后一个版本的BP定稿后，见的第一个投资人就是PreAngel的投资总监Mathew。和他简单聊完以后，他表示要让创始合伙人Leo见一下，再由他进行判断。

说实话，初见Leo，他就给了我一种截然不同的感觉。那天约的是八点钟他来我们公司，我知道投资人不乏勤奋的，但是我之前见到的投资人却没有在八点主动来拜访我们的（后来我才知道，八点对Leo来说其实已经晚了，不少人是七点就被他逮到来讲项目……）。讲PPT的时候，我又一次把已经无数次在白天、黑夜、醒着、梦里讲了一遍又一遍的内容拼命向Leo抖搂出来，希望能收获好的结果，气氛从头到尾都非常好。同时有些出乎我意料的是，他对我们公司名字产生了浓厚的兴趣，觉得听起来不像一个千亿级企业，然后就开始饶有兴致地给我提建议。虽然感觉聊进了一个诡异的方向，但我还是一下子就被他逗乐了，Leo打破了我对于VC的全部印象，从名字之后我们又讨论了公司战略、愿景和发展。Leo没有在我BP结束时谈投资金额，然而通过这一段谈话，我却越来越深刻地感觉到，距离被投资，不远了。

接下来发生的事情和大家想到的一样，果不其然，Leo当场给了Offer。时至今日，我依旧无法忘怀当时心中那份惊喜。企保招招对于我来说，就像是孕育的一个孩童。从她的出生，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

到她一步一步的成长，到最终长大成人，这其中所经历的过程，相信每一位创始人都懂得很透彻。然而，在见到Leo之前，每次带着“自己的孩子”去见VC机构时，总感觉他们是拿了一块纱布和一把尺子，沟通项目之前，他们先用纱布蒙上自己的眼睛，然后摸黑用尺子丈量“孩子”的高度，用耳朵聆听“孩子”的面容。

我所谓的投资人会蒙上眼睛，并不是说他们不愿意敞开心扉。我见过很多非常不错的投资人，他们很乐于仔细了解我的项目，但时下已是一个全民创业的时代，投资人每天见的项目五花八门，使得他们的眼睛上蒙了一层纱，无法全神贯注地将一个方向弄懂吃透。

我的项目同样也是这样，由于企业保险相较于个人保险的特殊性和专业性，VC机构如果不能对保险拥有足够的理解深度，想要彻底弄明白企业保险的“性感”之处，可谓难上加难。这种感觉就像五年前和别人谈人工智能，别人只会送给你“理想很丰满、现实很骨感”的评价。但这也是Leo和绝大多数投资人不同的地方，在与他的接触中，我能非常强烈地感觉到他对于互联网的发展有着深刻的理解，和他沟通我的项目时，无需再对一些保险和互联网可能的交集进行解释——水到渠成，就是这种感觉。他在互联网行业的敏锐嗅觉让我非常乐于和他分享项目中更多的精彩之处。遇到他觉得有问题的地方，他会通过自己对于行业风向的把握，先是和我们共同分析这样做的利弊，然后才会提出自己的想法，还会时不时补上一句：这只是我的想法，最终还是你们自己决定。总之，和Leo分享自己的项目，相比自己讲的，你会发觉从他身上学到的更多。

天使轮投人，A轮看模式，B轮看数据——这是我最早对于投资的认识，然而，现在的投资环境却要求，从天使轮起，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

除了看人以外，也开始看数据。我在香港中文大学读研时学的是人工智能算法，后来才从事了保险行业，工作和学习的双重背景让我有了一个“出格”的规划，能否在平台现有为企业提供保险综合订制比价的基础上更进一步，将平台打造成为通过利用互联网、大数据和AI，来打通数据流的互联网金融服务平台。

本来企业保险的特殊性就已经导致很多投资人看不懂我的模式了，现在“变本加厉”，要把人工智能融进保险里面，于是乎，再见新的投资人时，我的耳边就多了一个句子：“你先跑两个月，两个月后我们再来谈。”

模式看不透，那就盯数据，这似乎是通行的做法，但PreAngel并没有这么做。自从和他们接触，到后来拿到融资款，我只和Leo见过一次，他们没有做尽职调查，甚至TS和协议都没签就打了投资款（我们很怀疑，我们是不是投融界的一朵奇葩，没有TS和协议就收了投资款）。他们对创业者的强大信心和支持也让我更加深刻地感受到他们和一些老机构比，真的是在做天使。

PreAngel不是我拿到的唯一一家TS，然而在遇到他们以后，我却坚定地选择拒绝其他投资人而选他们。拿到PreAngel的TS以后，我突然发现，自己之前兢兢业业学习的一些让人头皮发麻的有关对赌、退出机制以及限制性条款等一切内容都成了毫无意义的，因为，无论是在它的TS还是协议中，根本找不到对创业者任何不利的条款（生怕PreAngel的“过度纵容”会让我们养成坏习惯，以后看不上任何人的TS，不过这种得了便宜还能卖乖的感觉真过瘾）。我问过Leo，大约会在什么时候退出，他告诉我，他们是长期持有，他们有跟我们共同成长的耐心，无论五年还是十年，甚至二十年，他们愿意等！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他们愿意等，我们也愿意拼！能够遇到PreAngel，我觉得是我创业到现在最大的福泽，我们也一定会将这份福泽通过打拼，变为成功。借用一句老掉牙的话来表达我现在的内心：今天我以PreAngel为荣，明天PreAngel以我为荣。

写给创业者的三堂课

第2课·创业者如何选择投资人

强扭的瓜不甜，强求的姻无缘！这句话是说给创业者听的，也是写给投资人看的！

虽然这是很浅显的道理，但是在现实中往往给创业者和投资人带来了无尽的烦恼。现实总是比理想中的状态要复杂得多。但是，世界上的所有问题，只要抓住核心本质，解决起来都不难，难的是找不到核心本质，永远在做着“舍本逐末”的决策。

创业者找投资人，什么最重要？

有人说是速度，有人说是资源，有人说是条款，有人说是资金，有人说是品牌，有人说是缘分……我认为核心本质是两个字：契合。

孔明锁（也叫鲁班锁）就是对“契合”这两个字的最佳诠释。用通俗的方法理解，“契合”意味着下面这个公式的值是否能最大化：

创业者+天使投资人+投资者A+投资者B+投资者C+……=?

每一次引入一个投资人，创业者要考虑的是，这个投资人是否跟你的团队和现状契合，两者结合是否能达到1+1＞2的效果？

“契合”两个字写起来容易，在现实中判断还真不容易，不过继续寻

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

找就能找到核心本质，我认为它有两点：

●价值观是否契合？这里强调的是“一致性”。

●能力（包括资源）是否契合？这里强调的是“互补性”。

这么看来，进行创业融资，“价格、条款、速度、态度”本身并不重要，重要的是通过这些表象所展现出来的“价值观”和“能力”。

有的投资人决策快，第一时间表达投资意向，而且拥有的能力和资源与创业者都是互补的，但是创业者拿到TS后觉得对方在条款和价格方面没有显示出诚意，或许会认为对方跟自己的“价值观”不一致，行事风格不同，未来比较难以共事，这个时候就应该果断拒绝。

有的投资机构因为内部原因，决策速度较慢，但是拥有的能力和资源与创业者很互补，而且沟通的过程和方式都体现了价值观的一致性，最后拿出的价格和条款也友好，虽然慢了一点儿，但是只要为时不晚，就可以得到创业者的青睐。

不过，现实往往比这个要复杂和残酷。

●那个最“契合”的投资人出现之前，创业者可能会因为种种原因与一个“不太契合”的投资人签了约，或者达成了口头承诺；

●那个曾经认为是最“契合”的投资人签约后，经过某些现实问题的考验，表现出了并不“契合”的一面，创业者判断失误。

这种情况下，创业者该如何是好？这是真正的现实，我们有很多项目在A轮期间遇到了类似的问题。投资人和创业者各自的处理都不是很恰当，带来了各种不愉快，导致时间耽搁，甚至项目流产。

每个人面对的复杂问题都不同，我很难给出一个标准方法处理，只

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

能用我自己的价值观和行为方式来做几点原则性的建议，这些建议是给创业者的，也是给投资人的：

●尽一切努力履行自己的承诺，尤其是书面承诺。即便履行承诺会给公司带来阶段性的“损失”，很不划算，但是相对于无价的“信誉”来讲，任何可量化的利益都是渺小的。因为要信守承诺，所以就要谨慎承诺，包括口头承诺。投资人给出任何Offer之后，创业者都要认真询问一下对方给多少时间考虑，然后利用这个时间思考，或者与其他核心成员、董事及股东商议。即便是最大的股东，内心非常愿意接受对方的Offer，也不应该信口开河，现场拍胸脯答应。这样做，一方面是给自己留一点思考的时间，另外也显得成熟稳重一些。

●尽一切努力维护所有相关主体的利益和面子，必要的时候牺牲自己的利益和“面子”。利益只是一个数字符号，生不带来死不带去，相对于成功后的“名望和影响力”来讲，任何可量化的利益都是渺小的；而“面子”更加是自己的一种虚幻“感觉”，给别人面子只会让你更有面子，而不是丢掉面子。

●尽一切努力取消对未来的限制，又要满足今天的需求。比如，创业者签署TS后发现资金使用规划做错了，需要更多的钱，但是不希望稀释更多的股份，也就是说想涨价。但是TS签了就是承诺，涨价明显是违背承诺，这个时候跟投资人谈可否涨价，90%的结果是不会涨的。不过有个变通的方法，就是维持原来的价格，稀释更多的股份，但是用多稀释的股份谈一个未来的回购条款，比如一年内可以两倍估值回购，或者两年内三倍估值回购；当然，如果能借到钱更好。总之大家要朝着把公司做好的方向努力，在保证双方利益的前提下商讨解决。

●真诚而积极地协调多方的利益和面子，促成尽可能完美的合

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

作方案。任何合作主体，如果会恶劣地拒绝一个创业者真诚、合理的要求，那只能说明当初选择他们是错误的。“真诚地直接沟通”是解决一切问题的必要前提。其次是积极，要在尽可能短的时间内完成所有的沟通和决策，拖延只会让问题更加复杂，比如更多的利益主体加入进来，或者部分局内的利益主体生变，引发蝴蝶效应。

有的时候，出现这种看似解不开的“结”，往往是考验创业者的一个机会，处理好了，后面会更加顺利；处理不好的话，可能一泻千里。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

OUTLIER
INVESTOR

第三部分

赌人的三大误区和五大心法

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

导读

萝卜青菜，各有所爱

决定项目成功率的关键客观要素是时机，主观要素则是创始人。

投资界的每个人都有一套自己的方法论和识人标准，可谓仁者见仁、智者见智，萝卜青菜，各有所爱，很难有一套科学的标准。甚至很多投资人选择了非科学所能证明的识人方式，比如星座、《易经》、奇门遁甲、紫薇斗数、面相、手相、属相、摸骨、塔罗牌、生命数字，等等。可能很多读者看了会觉得这些都是迷信，难道投资人也迷信吗？

过去，我很纠结是选择相信科技还是相信传统文化，年纪大了、经验多了之后，我才发现，人类五千年的文明能够发展和延续，靠的不仅仅是科学，传统文化也起了巨大的作用。我们不能因为科技发展了，就把传统文化那一套全盘否定。

科学就是真理，这可以说是世界第三大谎言。从一个人的一生幸福和快乐的角度来说，科学所揭示的真理是什么并不重要，选择相信什么才重要，信仰才是真理。科学和真相未必能让一个人活得更好，宗教和信仰或许可以让一个人活得笃定和快乐。那些所谓的因果报应、前世今生，不管是不是真的正确，坚信的人总能用来指导自己今生的行为。有些所谓的“迷信方法”也能让投资人做出正确的决策，比如《易经》、奇门遁甲、面相等。它们究竟是不是迷信，这不重要。既然有几千年的传承，自然有它深奥的道理，我们看不懂、学不会，不代表它没意义或者不正确。很多西医支持者认为中医不科学，我之前也一度怀疑中医的科学性；后来我才意识到，中医科学与否并不重要，我选择相信中医是因为它对我的有效性，以及“选择相信中医”本身给我带来的益处。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我不宣扬任何宗教和迷信，但是我也不排斥任何投资人选择自己坚信的“识人体系”，哪怕在旁人看来是迷信的，关键是你自己选择的时候，是否坚信它的意义和价值。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

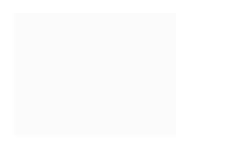
08

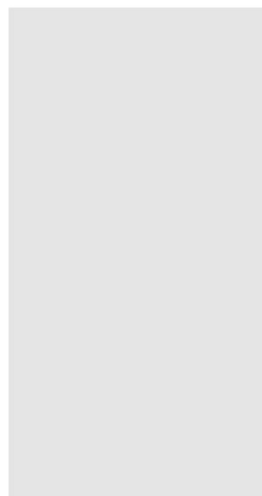
天使赌人的三个误区

命运支配我们行为的一半，而把另一半委托给我们自己。

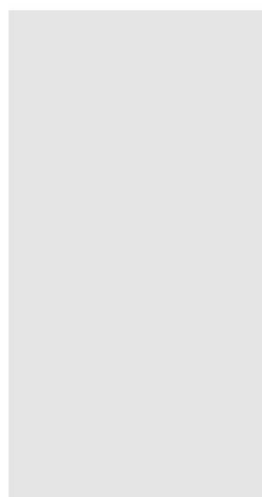
尼可罗·马基亚维利

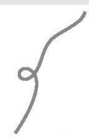
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net





市场上大部分创业者是不值得投资的，其中包括很多已经拿到钱的所谓的优秀创业者。错误的团队会把好生意搞砸，把天赐的良机拱手让给后来居上的团队。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

做了六年投资，我一直在想，到底是哪些因素决定了一个项目的成败呢？我很想提炼出最本质、最精练的一句话。这么做是因为我发现，项目考核的维度越多，就越容易误导决策，人类直觉并不擅长计算“加权百分比”，不重要的优点多了反而会掩盖重要的缺陷！在大脑做决策的时候，一个优点和一个缺点的重要性几乎是平等的。如果一个企业有10个不重要的优点，但是有1个致命的缺点，那么在投资人的直觉判断中，这个致命的缺点很可能会被一个不重要的优点对冲，从而做出错误的投资决策。所以，一定要把最关键的投资要素提炼出来，找到最本质的决定企业生死的核心要素，在我们的大脑和心智里强化这个要素，训练决策中的“加权百分比”直觉，这样才不会被不重要的优点误导，做出错误的决策。

我之前从天使投资人自我心智成长和技能提升的角度出发，已经总结了天使投资的六字箴言：投势、赌人、修心。这次我从项目成败概率的角度，也提炼出三个词，按照重要性排序：时机、赛道、团队。这就是决定一个项目成功概率的最重要的三个判断维度。

时机决定了企业的成功率，在决定企业成败的因素中占了60%。虽然这个百分比是一个很模糊的判断，但我只想强调，时机真的是至关重要。太早或太晚都会极大地降低成功率，尤其是太晚。错过了买定离手的时间，成功概率会以十倍速锐减。时机之所以比赛道和团队都重要，是因为再好的团队、再好的趋势，如果已经有人提前入场并做得不错，后来追求的成功就很可能是海市蜃楼了。时机错了，但是赛道和团队都

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是一流的，这样的项目最容易误导投资人。我投资生涯中最大的损失就是因为忽视了对时机的判断而导致的。

赛道决定了市场规模，决定了企业的上升空间和想象力，在决定企业成败的因素中占30%。一个普通的创业者可能并不在乎赛道有多宽，他可能觉得，100亿元的市场规模，自己能拿下1%，做个每年1亿元收入、1 000万元净利润的公司就很好了。但世间一切事物都是相关联的，绝不能孤立来看。要知道，如今的局势是：大事易成、小事难办。赛道的规模对一个项目的成败，至少贡献了30%的权重。得道者多助，这里面的“道”就是大事、大势。顺势而为的时候，帮忙抬轿子的人自然会多，融资、组团队都会得心应手。格局小的人就会把事情做小，会想着在小事上更有把握，殊不知，事情小了，优秀的人才不愿意参与，一流的资本也看不上，反而什么力都“借不到”，成功率自然不高。

团队决定了企业的失败率。虽然团队排序为第三，最不重要，只占有10%的权重，但并不意味着什么团队都值得投。相反，值得被投资的团队其实是凤毛麟角的。市场上大部分创业者是不值得投资的，这里面包括了很多已经拿到钱的所谓的优秀创业者，拿到钱并不意味着他们本来就是值得投资的。错误的团队一定会把好生意搞砸，把天赐的良机拱手相让给后来居上的团队。从这一点来看，团队至关重要，错误的团队一定不能投。团队之所以排第三，根本原因在于，很多成大事者，起步的时候都是小人物。他们的成功，本质上是把握住了时机和赛道给予的机会，是顺势而为的成功。离开了势能和时机，他们也将一事无成。

根据三要素的重要性和加权分排序，入场时机（60%）＞赛道势能（30%）＞创始人和核心团队（10%），我们来给一个项目做一个评分。假如一个项目，入场时机是90分，很好；赛道势能是80分，很不错；核心团队是70分，不赖；那么项目的总分就是：（90分×60%=54分）+（80分×30%=24分）+（70分×10%=7分）=85分，这样一个项目已经很

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

棒了，而70分的团队只要抓住这个机会，最终就会借势成长为90分，甚至99分的团队。所以，虽然“人、团队”的加权分只占了10%，但我们依然要“赌”70分以上的创业领袖和团队。

当我提炼出“时机、赛道、团队”这个六字口诀的时候，发现这个组合以及顺序，让我有一种似曾相识的感觉——原来它们像极了《孟子》讲的“天时、地利、人和”，甚至连顺序都一样。

画龙画虎难画骨，知人知面不知心。到底什么样的团队能达到70分以上的标准，值得我们投资下注呢？这就是接下来我要给大家分享的重点。不过在介绍什么是“好苗子”的标准之前，我要先说一下天使投资赌人的三个误区，这是我们经常犯错的地方，大部分错误的决策，都是被团队的三个表现给误导了。

误区一，被“勤奋”感动

很多投资人喜欢投勤奋的创业者，这本身并没有错。之所以这是第一大误区，是因为很多创业者只有勤奋而没有其他，他们借着勤奋感动了投资人买单。其实，勤奋是创业者的必要条件，可以说“不勤奋的团队”是不能投的，尤其是在竞争激烈的今天，在聪明人都努力的时代。但勤奋的团队只是一个及格线，方向比努力更重要，选错了方向，勤奋就是南辕北辙了。

另外，勤奋也是最容易“伪装”的特质。为了融资，不靠谱的创业者可以假装勤奋来骗取投资人的同情和投资。拿了钱就不再伪装，继续潇洒生活，吃喝玩乐。这样的创业者我也遇到过，不过我没有上当。我见过一些创业者，拿了天使投资人的钱，夜夜笙歌，公司失败了，就换个热点概念重新创业，再融几百万元，继续花天酒地。这样的人很会伪装，也很会讲故事，忽悠那些善良的投资人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

其实，真正的勤奋并不代表什么。早晨五点起来卖早餐的小商贩很勤奋，可为什么没有投资人投呢？因为他们的生意做不大，而且这样的创业团队未来的升级可能性很小，没有想象空间。所以，投资人都是要先看“事”，再看“人”。

不能用战术上的勤奋掩盖战略上的懒惰，只管低头拉车，从不抬头看路，最后把公司拉到阴沟里。这样的创始人大有人在。大部分的失败项目，根子上都是方向和战略错了。光有勤奋是没用的，但勤奋特别容易误导善良的投资人，所以这是赌人的第一大误区。

天道酬勤是世界第四大谎言。正确的说法应该是：天道酬脑勤，天道惩脑惰。

误区二，被“激情”感染

很多投资人也说，喜欢投有激情的创业者。所以在一些路演的过程中，或者私下交流的时候，看到一个创业者能够激情四射地把自己的项目介绍清楚，就很容易动心。激情本身就是一种感染力的内在能量，表达好了，特别容易引起那些同样经历过激情四射的创业年代的投资人共鸣。

毫无疑问，“表现”出来的激情很容易感染别人，马云就一直是一位激情四射的创始人，投资他的孙正义也取得了650多亿美元的收益，但这并不能说明激情代表执行力。很多失败的创业者依然可以激情四射地站在舞台分享他的失败经验。激情并不等于执行，而且过度激情的人，可能会影响执行力，此消彼长嘛。如果激情的人创业成功率普遍高于其他人，那投资倒简单了。直接把各大院校学生会主席投了就可以了，这些人能当选并做好主席，激情是不会少的。这个方法论如果有用的话，早就被求贤若渴的投资人们发挥得淋漓尽致了。马云的成功是他方向和战略以及用人策略的成功，是他把握时机迅速行动的成功。他的激情对

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他的成功做出了一定的贡献，但并不是最主要的部分。

激情的反面是内秀，很多成功的创始人一直很内秀，不善表现。我觉得马化腾、李彦宏和丁磊都挺内秀的，任正非也并不是激情四射的风格。我们不妨仔细思考一下身边成功的创业者就会发现，不同风格的创业者都有同样的成功机会。激情并不会增加成功率，但是特别容易影响投资人的判断，所以这是赌人的第二大误区。

误区三，被“学历”误导

学历最不能用来评估一个人是否可以成为优秀企业家。学校并不教创业创新和执行，这个道理大家都懂。但是，在投资决策的过程中，人们还是情不自禁地给海归名校毕业生打高分，给予更高的重视和评价；对普通大学的毕业生就不太重视，爱搭不理。所以这是知行不合一的表现。

重视名校毕业生，看中名牌大学重点院校的毕业生，这本身并没错，但是要明确的是，名校毕业生到底是我们投资的“底线”还是“达标线”。如果是底线，那就意味着，非名校毕业生我们不投，只集中精力关注那些名校出身的团队。这个策略并没有什么不好，但是要跟基金背景结合——我们是否是一家足够吸引名校才子的基金？如果是达标线，那就意味着，只要是名校毕业生，我们就投了。

我知道，很多人不会承认自己一看到名校毕业生就投，而是认为自己有一套投资逻辑，也会理性分析，但人类决策的过程本身就有自欺欺人的成分。如果我们直觉上对名校毕业生有崇拜感（比如我们自己是常春藤名校毕业，或者自己落榜于名校却保留了名校情结），那么看到名校毕业生就会有好感，当我们的直觉系统对名校团队有了好感，我们的理智系统就会情不自禁地为我们的直觉“结论”寻找支撑的理由，一旦找到逻辑自洽的理由，这个直觉的判断就成了最终的决策。除非这个项目

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

实在是太烂，理智分析无法找到自洽逻辑，可能我们最终会推翻直觉结论。

虽然很多人不愿意承认，但事实上，学历确实是赌人的第三大误区，而且我在这里栽的跟头不少。因为我有名校情结，曾经有名校梦想却没考上，所以一看到名校毕业生，内心就很愿意跟他们有连接、有交集。直到我付出了代价之后才明白，所有的学校都不教创业。虽然名校的学生聪明、进取、质量好，基础好，未来进步的速度快，与时俱进、适应环境的能力强，但是他们也很有可能带着致命的缺点，比如玻璃心、吃不了苦、退路太多、傲慢自负。所以，每个团队，不论是从什么学校毕业的，只要是正常的科班出身，我们都要一视同仁，甚至即便是某些没有受过高等教育的低学历团队，也不要轻易否定。

如果勤奋、激情和学历都是误区，那么到底该如何评估创业团队的品质？接下来我们用五个章节逐一分解。

创业者眼中的**PreAngel**

一流的投资人，吸引一流的创业者

夏攀
拍片网创始人

跟Leo初次见面是在北京远洋天地的写字楼。我们聊了大概一个小时左右，记得我们聊到了华为。我在读研究生期间就开始创办影视工作室，第一个客户就是华为。当时华为与中国移动合作了一个项目，内容是通信设备可回收绿色包装，我们团队针对这个项目拍摄了一部影片。Leo讲到了华为是他第一份工作，然后辞职创业做了移动2.0论坛，论坛办了三年，他还讲到当时拒绝了一份很诱人的Offer，明白了自己真正想做的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

事情——投资。

那时我在影视行业创业已有七年，感觉到了一个上升瓶颈。当时有两个选择：第一，做电影；第二，做互联网。最终我选了后者，投入了将近50万元，开始一头扎进互联网创业。

研究生时代一起创业的赵骁（美餐网的创始人和CEO），2014年完成了B轮2 000万美元的融资，在全国十多个城市设立了分公司。当时我就有一种不服气、不认输的倔驴心态，感觉自己创业七年，在影视行业已经小有所成，但是跟赵骁比起来，差了好几个量级。于是发了个很大的愿，第一是至少坚持七年，第二是要做一家百亿级的企业（后来跟所有人讲公司的目标，都是这个）。

Leo当时讲了自己的故事、投资的项目，他说，已经不太看重成功与失败了，不怎么计较了，其实也不需要跟别人比，做好自己就行。这句话我记得很深，当时确实放下了，后来就彻底放下了。

但是关于项目“闪铃”我们聊得不多，只用5分钟简单讲了一下BP。Leo说浩哥（PreAngel合伙人顾浩）看上的项目，他就不聊项目了，就聊了聊我想做什么。我说，这么多年一直做影视行业，非常喜欢这个行业，就想能在这个行业里做点事情，能改变这个行业，让这个行业变得更好（这句话做为公司的愿景挂在墙上）。后来简单聊了一下估值、期权池。

拿到投资后的第一件事是上央视的《创业英雄汇》节目，我上的这期是第一期，当时说要上中南海给总理看，因为闪铃是影视文化+互联网项目，又非常幸运分配到了俞敏洪导师组。

节目有一个小环节是需要拍摄身边的朋友、创业伙伴、投

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

资人怎么看我，Leo当时在美国，我连续五天每天要求他用手机自拍一段，他都非常配合。Leo录完发给我，说一共录了几十遍，想想现在他对着镜头能够轻松自如说几小时，当时为了这段小视频也是拼了。

后来，我们又拿到泰哥（洪泰基金）的融资，是Leo引荐的；还拿到鹰总（老鹰基金）的融资，是在PreAngel五周年年会上，也是Leo提供的舞台。

我本科专业是生物工程，研究生读的是影视技术与艺术，如今已经进入了视频时代，人类的信息传播方式正在经历根本性的变革，视频是一切流量的源头，是一切文化承载与传播的最佳形态。

我深信，宇宙间的最高法则是爱的法则，无论是创业还是投资，爱是终极能量之源，做利于他人的事业是人间正道，从Leo身上能够深深地感受到这种能量。

一流的投资人能够吸引一流的创业者，必定能够投出伟大的企业。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

09

赌人心法一：认知水平

坚持对于勇气，正如轮子对于杠杆，那是支点的永恒更新。

雨果

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



人和人之间的先天本能区别并不大，七情六欲都差不多。在后天的成长过程中不断升级迭代的“认知水平”，才是人与人一生的轨迹和成就产生巨大差别的根本原因。

代的

【免费分享微信ghw1361 更多书籍朋友圈首发】

O U T L I E R I N V E S T O R

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们经常说或者听到别人说："我无法控制我自己。"这里的"我"代表的是有意识的头脑，"自己"代表的是无意识的本能。也就是说，我们的大脑经常管不住自己的本能。比如，一个立志于减肥的人总是控制不住要吃很多甜食。按照《象与骑象人》[2]里面所讲的，骑象人代表自我，大象代表本我，"我无法控制我自己"就是说骑象人控制不了大象。

人体是一个超级生命组合体，每一个人类个体都是由50万亿细胞和500万亿细菌组成的"乌合之众"生态。我们的每一个决策，都是体内无数细胞、细菌的无意识本能直接通过神经递质和化学物质影响脑神经元细胞，然后由1 000亿个脑神经元细胞再进行"民主投票"产生的，这个"本能博弈"过程就像美国大选，由公民投票产生候选人，候选人再投票产生总统。影响人类决策的这个"民主投票本能博弈算法"并不是与生俱来的，而是后天成长过程中不断习得的。所以，随着人类个体的成长，决策逻辑会发生很大的变化，这个"决策逻辑算法"就是"认知能力"，或者称之为"认知水平"。

我们每次做决策，脑子里都有各种各样的声音，代表着不同的"本能"和"欲望"，而"欲望"也分了短期和远期。这些代表着不同声音（欲望）的脑神经元之间相互博弈，最后"票多者"赢。这个"票多者"并不代表"最理智"，只代表当下"最强烈"的欲望，在化学上就是电信号能量最大的那一族脑神经元胜出，在底层代表的就是大量人体细胞和细菌的本能需求最强烈，比如强烈的饥渴感、困乏感、求知欲、好奇心、成功欲

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

。人和人之间的先天本能区别并不大，七情六欲都差不多，在后天的成长过程中不断升级迭代的“认知水平”，才是人与人一生的轨迹和成就产生巨大差别的根本原因。

投资异类的投资法则

我认为，勤奋和努力的第一要务，不是埋头干活，也不是不断地满足自己的七情六欲，而是提高自己的“认知水平”。提高认知水平是一个认知良性循环，更高的认知水平有助于能力的进一步提高。进入良性循环的认知能力类似于一个不断“自我优化的算法”，让我们进入到不断自学习、自提高的上升通道。就像我们今天谈论人工智能的时候，总是要说机器深度学习（Deep Learning）。

我们经常会感受到人与人之间存在认知鸿沟，比如：

●成年人看小孩子是什么感觉？

●优秀的人看普通人是什么感觉？

●大企业家看小企业主是什么感觉？

●国家领导人看普通市民是什么感觉？

●十年后的我们看今天的自己是什么感觉？

不同的人对同一事物有着截然不同的看法，这种不同就是认知差距。在创业投资的过程中，风险和机会，也只不过是认知的差距。高认知水平的人看到的机会，在低认知水平的人看来只会是风险。

每个人的认知能力都不同程度地受到了“无意识本能的驱使和控制”，甚至90%的行动是由“无意识的本能”驱使的。10%的行动是由后天发展的“有意识的认知能力”驱动的。认知能力对一个人行动的主导性比例

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

越高，人就越理智；相反，认知能力对一个人行动的主导性比例越低，人就越不理智。只有“象与骑象人”达到和谐共处，骑象人看方向、看路、设定策略，大象执行，两者才能一起到达远方。

低层次的本能欲望是一种能将智慧之水煮沸的能量。低层次的本能欲望越强烈，水就沸腾得越厉害，水面就越不平静，反射出来的世界（大脑解读的世界）就越是扭曲，智力的表现就相应地越差。当智力摆脱欲望的控制，脱离出来的独立意志才是真正的“认知能力”，是所谓的大智慧，才能看到和领悟真理。

所以，自由并不是摆脱别人的控制，而是意志摆脱低层次的本能欲望的控制。

每个人都有自己的“决策算法”

认知水平决定了我们关注什么、不关注什么，决定了我们的时间分配，决定了我们的资产分配，决定了我们的社会关系布局，决定了我们面对多项选择时的取舍倾向。认知水平是面对选择做出更优决策的能力，是一个人的“决策算法”。认知水平导致了人和人之间对待同一事物的不同态度和不同选择，所以也决定了最后的贫富差距和幸福感。

在很多关键概念上，大部分普通人的认知被深深地限制了，所以也导致了悲惨的人生。比如：

> 时间≠金钱，时间远比金钱重要，因为在宇宙中，除了我们的生命（时间），一切都是无穷无尽的；要学会用钱来买时间，而不是用时间来换钱。另外，时间有限且每个人获得的时间长度相差不多，是注意力的分配决定了人生的差异。大部分普通人都把自己的注意力分配给了一些无聊的、无意义的、无价值的八卦和琐事。最令人不可思议的是，他们把绝大部分的注意力用在了“杀掉有限的时间（生命）”的事物上。正因为如此，帮助人们“杀时间”的生意一向都很火爆。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们有限的时间、注意力、精力和一切资源都应该是为了人生目标服务的。知道自己要什么，知道如何去实现，然后制订计划去实现目标，这就是富人思维的目标导向。不过，绝大部分普通人是先看自己有什么，然后设计一个可以达到的小目标。目标导向和资源导向的区别也是认知差异造成的。目标导向的人设立大目标，并且努力实现；资源导向的人设立小目标，最终却没实现，结果有的人越走路越宽，有的人越走路越窄。

穷人之所以穷，之所以一生碌碌无为，是因为他们的思维和认知进入了一个叫作“管窥效应”的恶性循环。管中窥豹，我们永远只能看到世界的一个局部，只关注眼前的利益、短期的目标、当下的感受。越穷越用时间换金钱，越穷越不敢有任何目标，越穷越厌恶风险。如果不能提高认知，恐怕永远走不出这个恶性循环，而且连自己被困在其中都不得知。

混沌创业营的创办人李善友教授曾说：“创始人或者领导人的认知边界是企业的真正边界，因为认知无法自我突破，会形成遮蔽性，过去的成功才是未来的最大障碍。”他曾多次强调他对“现象世界本质”的深刻认知是“非连续性”。世界本来是非连续的，因果律只不过是我们对世界现象的一种归纳总结。但归纳法有个致命的缺陷，它所隐含的前提要求未来跟过去是一样的，这就是连续性假设。如果未来跟过去是不同的，归纳法就会失灵，人类过去的一切认知也将失去根基。

我们之所以误以为世界是连续的，是因为我们可以把本不相关的事物关联起来。行为主义学派最负盛名的代表人物斯金纳甚至认为，人类的迷信行为也与这种关联能力有关。斯金纳认为，人类之所以会迷信，是因为他们相信或推测迷信行为和某些强化的结果之间存在联系，虽然实际上两者并不相关。人们相信这种联系是因为该行为曾经被偶然地强化了一次、两次或者几次，斯金纳称之为“非关联性强化”。这种强化与特定行为并不一一对应，人们却相信这种因果关系确实存在。

为了证明自己的推论，斯金纳用8只鸽子做了著名的实验。他首先连续几天让这些鸽子吃不饱，由此增强鸽子寻找食物的动机，同时增加强化效果。然后，他把鸽子放进一只有食物分发器的箱子里，箱子每隔15秒便自动放出食物。不管鸽子做了什么，每隔15秒它都将获得一份食物，这就是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

强化效果。斯金纳让每只鸽子每天都在实验箱里待几分钟，对其行为不作任何限制，但由两个独立的观测者来观测记录鸽子在两次食物放出期间的行为表现。

最后，斯金纳发现，鸽子们在食物发出之前的时间里，表现出一些古怪的行为，有的鸽子在箱子中逆时针转圈，有的鸽子反复地将头撞向箱子上方的一个角落，还有的鸽子的头和身体呈现出一种钟摆似的摇头动作。鸽子们变得迷信了，它们相信是这些动作为它们“呼唤”来了食物。这些动作就是第一次分发食物时它们各自碰巧在做的动作。随后，斯金纳把两次投放食物的时间间隔慢慢拉长到1分钟。鸽子却表现得更加精力充沛。最后，实验通过停止分发食物来消除鸽子的这种迷信行为。让人惊奇的是，鸽子在迷信完全消退前，坚持做这种“呼唤食物的动作”竟超过了一万次。

其实，在迷信的强化行为这一点上，人类和鸽子没有本质差别。生活中这种案例比比皆是：某次德州扑克牌局上戴了某顶帽子而获胜了，之后的每次牌局都会戴着这顶幸运之帽；某次意外事件中，身上的某个饰品救了你，于是这个饰品就成了你的幸运饰品；干旱很久之后的某次篝火晚会第二天就下起了大雨，于是篝火晚会就成了召唤雨神的仪式。

投资异类的投资法则

商业上所有重大失误就是把心理假设当成了逻辑的必然，只是这些商业上的心理假设并没有迷信活动那么明显。时空本来就不是连续的，但人类又必须生存在一个连续性假设之中，如果没有连续性假设，我们就无法感知世界，感知自己。但我们必须深刻地知道，世界的本质是非连续的，我们人类建立在因果律上的连续性，只是心理假设而已。

牛顿之所以伟大，是因为他用三个简单的数学公式解释了宏观世界的一切运动规律。重新建立在科学定律之上的因果律比我们之前随意的“强化关联”要更可靠，更实用。科学做了两件事：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

- 当初始条件和科学定律相结合的时候，人们可以预测结果；
- 当最终状态和科学定律相结合的时候，人们可以解释过去（比如法医、考古学家）。

于是，信仰科学的人越来越多，科学成了新的宗教，牛顿定律也成了如今最普适的世界观。我们相信机械论、相信连续性、相信可预测性，直到量子物理再次颠覆了我们的因果律。量子物理学家向我们展示了量子的微观世界，在量子的世界里没有因果律，也没有可预测性，更没有连续性。但是，能读懂量子物理的人太少了。著名量子物理学家尼尔斯·玻尔曾经说："所有不为量子力学感到困惑的人，都是没有真正理解它。"量子物理的"非因果性和非连续性的逻辑关系"让著名物理学家爱因斯坦都没能彻底搞明白，他曾经提出"上帝不会掷骰子"来反驳量子物理的"量子随机性"。

我们之所以不能彻底理解量子物理，是因为有"认知遮蔽效应"。一旦我们的认知体系成熟了，就会随之产生遮蔽性。用现有的认知方式去颠覆现有的认知方式，这几乎是不可能的。从牛顿物理到量子物理的认知门槛很难跨越，因为所有人都在用牛顿力学的因果逻辑试图去理解量子力学的非因果律本质。这就是高维空间理论所描述的场景，低维度的生物永远无法理解高维度的生物。就像蚂蚁永远无法理解人类的思考，虽然蚂蚁和人类本质上都在三维空间，同一个维度。

高维空间，又称M理论。是20世纪90年代霍金提出的。他认为宇宙是十一维，由震动平面构成。我们知道，人类的认知世界中，宇宙是四维的，三维空间和一维时间，而且时间只能向前，不能后退。也就是说，由于时间的单向流淌，只能先有因，后有果。然而，随着维度的提升，时间的单向性被打破，可能先有果，后有因。在高维空间中连续的事件，在低维空间生物看来则表现出不可理解的非连续性。这就好像一个一生都在二维平面爬行的小虫，突然被从空中俯冲下来的天敌啄起来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

小虫和它的天敌分别在低维和高维。在小虫看来，这是一个非连续事件，爬着爬着自己就命丧黄泉了。而在立体空间中，我们可以看到天敌的跟随、俯冲、最后啄食，这是一个连续事件。就像前面案例中的斯金纳箱，对于鸽子来说是不明所以的投食事件，在科学家看来，因果关系却非常清楚。当高维世界的连续性和因果率展现给低维世界的人类时，他们看到的可能就是非连续性、非因果性。宇宙物理的高维空间理论，也可以类比人类的认知，认知水平的不同代表着维度的不同，低认知维度的人，无法理解更高认知维度人类的思想；两个不同认知维度的人交流，就会产生对牛弹琴的感觉。

对于一个渴望认知升维的人来说，如果无法颠覆旧的认知方式，就很难跃升到新的认知体系。但没有新的认知体系，又如何颠覆旧的认知方式呢？《人类简史》作者尤瓦尔·赫拉利说：科学革命并不是“知识的革命”，而是“无知的革命”。真正让科学革命起步的伟大发现，就是发现“人类对于最重要的问题其实毫无所知”。所以，要想颠覆旧的认知，建立新的认知体系，首先要承认我们的无知。只有用无知的空杯心态才能接受最新的认知体系，然后重新审视旧的认知方式中哪些依然有效、依然可以依赖，哪些必须被淘汰。人与人之间的认知鸿沟，就源于“是否承认自己的无知状态”。

投资异类的投资法则

认知鸿沟如天堑，5%的认知差别，在10年后造成的成就差异可以超过1 000倍。只有认识到认知的重要性，承认自己的无知，并通过阅读思考和实践，才能让自己进入认知的良性循环。创业者的真正转折点就是从承认自己的无知的那一刻开始的！认知迭代是一辈子的事，一旦把自己推入认知良性循环的漩涡，就会被螺旋式上升的动力推向人生的巅峰。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对失败的恐惧VS.对成功的渴望

当认知水平改进了之后，会有什么变化？我认为，有了更高的认知水平，人才能知道自己要什么，知道该如何实现，然后承担风险去实现目标。作家梁文道说："要完全认识一个人，一定要认识他的恐惧。"认知水平不同的人，有着截然不同的风险意识和风险管理能力。他们一定有着不同的恐惧，不同的勇气。

马克·扎克伯格说："最大的风险就是不冒任何风险；在一个快速变化的世界，唯一确保失败的战略就是规避风险。"想要执行好冒险前进的策略，就需要高认知水平的指导，否则就成了无头苍蝇式的横冲直撞，那是不可能确保成功的。很多企业家最终把自己的格局越做越小，主要原因就是胆小了，对失败的恐惧超越了对成功的渴望。胆量是风险意识的体现，也是使命感的承载。小农意识、小富即安的创业者干不出伟大的事业！

> 如果我们有机会穿越回到2005年左右，成为当时的风险投资人。当我们面临当当和京东两个投资标的时，可能会选择投哪个？我相信很多人会选择当当网，因为当当的创始团队夫妻档是华尔街背景结合国内经商背景，搭配很好；商业模式更像美国的亚马逊，想象空间很大；当时的业务量也是京东的几倍，数据表现很好。今天我们再看两家公司，我们看到的事实是：2010年12月以23.3亿美元市值上市的当当网，如今销售额增长了5倍，却按照5.56亿美元的价值私有化；与此同时，当年落后的京东市值早已超过430多亿美元（2017年3月），是当当的77倍。而且在最高峰的时候，京东市值一度超过当当100倍。

企业价值取决于增长速度和想象空间，一旦企业的领导者碰到了胆量的天花板、达到了恐惧的顶点，那么企业的发展也就会遇到瓶颈。虽然业务量还在增长，但增长速度开始下降，市值就会下降。资本是无情的，他们要的是增长的速度，那是信心和想象力的关键，而增长的速度需要企业家不断开疆扩土、不断投入。任何投入都是有风险的，需

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

要勇气，需要直面恐惧。企业家的胆量，自然会成为其格局的瓶颈。有一句俗语叫“撑死胆大的，饿死胆小的”，也是有一定的道理的。

抗日名将孙立人将军说：“才，以历练而明；识，以艰难而出；胆，以精细而大；略，以见闻而优。”可见，胆量需要精细缜密的思考，需要高水平的认知作为基础，否则就成了一意孤行的豪赌。可很多成功的创业者并不是天生的大胆，他们之所以能够不断突破自己，取得巨大的成就，除了认知以外，还有一些其他因素帮助他们提高了勇气、克服了恐惧。

首先是资本的繁荣。过去的创业者没有好的融资渠道，就像任正非创办华为，完全要靠自有资金和社会借贷等方式来融资，风险极高。所以那个时代的企业家比如今的年轻创业者更需要勇气和胆量。而且，如果失败了，背负的债务很可能会压垮企业家，所以败北后跳楼的人不在少数。而如今资本如此繁荣，创始人自己不用出一分钱也可以融到风险投资的大量资金，这一方面加快了公司的发展速度，另一方面创始人的决策也更从容了，这部分资金进入到有限责任公司，失败了并不会压垮创始人，他还可以另起炉灶、轻装上阵、东山再起。花别人的钱，自然要更胆大一些。

其次是创始人的使命感。我一直认为资本市场的初衷并不是为了创始人套现，而是给公司提供枪支弹药来扩张和攻城略地的。所以，上市不应该是企业的终点，而应该是企业新的起点。从上市的那天开始，企业上了一个融资平台，未来发展所需的枪支弹药更加可以“不限量获取”了，只要企业发展方向正确，那么资本的弹药就会取之不尽、用之不竭。这样看待资本市场，创始人才能为了伟大的使命和目标，不断将企业的净利润和股市增发股票换来的现金都投放在未来有战略意义的项目上。如果总是盯着已经产生的利润，想着怎么保护现有成就，想着怎么分红分润，那就一定会离梦想越来越远。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不管是风险转移还是使命驱动，企业家的胆量和认知，决定了企业的天花板在哪里。胆量和认知，我们合在一起称之为“胆识”。

有胆有识、有勇有谋，是否就决胜千里了？还没有，还差一个要素：耐心和毅力。马云曾经说：“今天非常残酷，明天更残酷，后天很美好，但是绝大部分人死在明天晚上。”创业太晚了错过时机，可太早了又借不到势能，往往在势能爆发的前夜就饿死了、熬死了，成了先烈。毅力和时机要完美平衡才能借势冲浪，不能晚，但也不能太早。

我们都在赌那个“买定离手”的时刻之前入场，可那个时机是不可控也不可测的。我们唯一能做的就是尽量早点儿入场，先入为主，加快速度把先发优势转化为其他优势。第一批进场的创业者，就要比拼耐心和毅力了。我们之前也介绍过，投资人也需要耐心和毅力才能享受长远的巨额回报。耐心和毅力说起来简单，做起来难。人生中的大道理，我们在童年时就已经知道了，而且大道至简，简单到我们简直不敢相信。耐心就是那个至简的大道理。所以在投资决策前，我们要设法了解创始人过去坚持最久的事情是什么，最后取得了什么成就。比如，坚持每天早起运动或者阅读。只要能每天坚持做一些很小的事情，日积月累都是极大的成就。没有耐心和毅力的创业者，一定经不起时间的考验，一定会败给势能爆发时的拖延。

人的勇气能承担一切重负，人的耐心能忍受极大部分痛苦。有了这两者，再加上认知（智慧），似乎就可以无往不胜了。可往往我们遇到的大部分创始人是“勤奋有加而认知不足”。认知不足不是他们表现得无知和弱小，而是他们表现得傲慢和自负——似乎已经知道了一切宇宙真理，就差我们的资本注入。刘慈欣在《三体》中说：弱小和无知并不是生存的障碍，傲慢才是。这句话我深有共鸣，在投资的实践中，真的很少有创始人意识到自己的无知，愿意承认自己的无知。挑选出认知能力高水平的创始人，并没有想象中那么容易。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

10

赌人心法二：领导力

想象力比知识更重要。

爱因斯坦

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



一个成功的企业所具备的那些独特气质，它所描绘的那个未来故事，一定是源于企业领导者丰富的想象力和激活大家共同想象的能力，这种能力就是领导力。



O U T L I E R I N V E S T O R

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我每年都要去美国很多次，投一些美国当地的项目，也接触当地的创业圈，交流学习。可能是因为宪法体制对人权和生命的重视，教育体制对个性的尊重和培养，以及从小比较富足的生活环境等原因，美国创业者和其他国家的创业者有很大不同。他们不屑于简单抄袭别人的想法，也不会把赚钱作为第一目的；他们从观察人们的生活方式变迁，以及社会进化和时代遭遇等角度入手来寻找创业机会，他们更多地展现出了一种希望主导未来生活、影响社会进步并让世界变得更美好的理想主义情怀。我总是在他们身上看到一种“领袖气质”，即便是非常年轻的创业者，也经常能表现出那种难以抵挡的人格魅力。[书籍分享微信ghw1361 首发朋友圈]

有一次，一位毕业于斯坦福大学的美国本土创业者问我，你在寻找什么样的项目？我不假思索地答道：我在寻找未来领袖！其实，这并不是我即兴发挥，“领袖气质”是我一直强调的一个“赌人”的重要参考维度。把钱投资给“未来领袖”，这是天使投资人的“使命”，也是获得最大“回报”的核心法则！

未来领袖必备9种气质

究竟什么样的创业者可以被界定为“未来领袖”呢？什么是“领袖气质”？我想，领袖最重要的气质并不是自己当专家，而是要让专家为他服务。为了做到这点，领袖应该具备一些基础“气质”：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1.情怀

情怀是一种很容易被感动并引起内心强烈"共情"的特质，这种感动和共情可以源自一幅画、一段文字、一首歌曲、一段旋律、一场演讲、一个故事、一部电影，甚至一场梦；也可以源自儿时的梦想、生活的境遇和亲友的鼓励。有情怀的人容易被感动，双手颤抖，内心掀起波澜，眼角流下泪水；有情怀的人可以做出看似"不理智"的"感性"决策，孤注一掷，一意孤行，虽败不悔。

情怀是一种源自内心的伟大力量，无影无形却无比坚强。有情怀的人，总是有取之不尽用之不竭的能量。他们懂得用精神的力量操纵肉身在现实世界游走，克服重重困难实现一个又一个梦想。有情怀，方可倾其一生，笑傲江湖。

2.魄力

魄力是勇气、胆量和认知的综合展现。人的一生，时时刻刻都在选择，有时还会遇到生死攸关的重大抉择。但是，即便是最小的决策，也有可能导致大相径庭的人生轨迹，蝴蝶效应无处不在。有些人优柔寡断、犹豫不决；有些人果断坚毅，勇往直前。但并不是每个果断的决策都能导向美好的结果，现实很残酷，果断只能代表勇气和胆量，并不是魄力的全部。魄力不是蛮干，魄力还需要认知和智慧。

魄力体现在自断后路、勇往直前；魄力体现在屡战屡败、屡败屡战；魄力体现在众人皆醉我独醒的逆袭；魄力体现在连续做出错误决策后依然能够沉着冷静，不慌乱、不气馁，最后倾其所有，力挽狂澜。有魄力，方可一曲空城计，退敌千里。

3.远见

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

远见是一种智慧，也是一种直觉；远见是一种梦想，也是一种行动！领袖要看到明天，看到未来；领袖更要创造明天，创造未来。未来不是等来的，未来是大家一起创造的。今天所谓的现实，其实是前人努力要实现的梦想。那些领袖们所谓的远见，只不过是梦想的另一个称谓。

站在风口，猪都会飞。所以，有人绞尽脑汁寻找风口，然后站在那里等被吹，而未来领袖则审时度势、推波助澜。他们将心中的梦想描述为未来的趋势，并竭尽全力加速梦想的实现，引领趋势的到来。远见，与其说是看到，不如说是做到。

4.胸怀

胸怀就是大海般的处世哲学。一个好汉三个帮，每一个伟大理想的实现，都需要一群志同道合、能力互补的小伙伴协作分工、通力合作。作为团队的领袖，要想将团队紧紧凝聚在一起，就需要一种海纳百川的博大胸怀，任人唯贤，包容每个人的缺点，发挥每个人的优点。

优秀的领导者，通常会创造一种最适合团队凝聚和进步的文化，用文化吸引人才、留住人才，建设学习型组织，带领团队共同进步，积极发挥每个人的创造力，包容每个人的独特个性。胸怀天下者，不计较个人得失。

5.求贤若渴

纵观历史，很多优秀的领袖并没有诸葛亮的智慧或者是项羽的武艺。领袖之所以为领袖，并不是因为他们才高八斗，带着一帮脑残粉耍帅；领袖之所以为领袖，是因为他们可以团结比自己更优秀的人才，领导他们为了一个共同的目标，在一个相当长的时间周期内，一起努力、奋斗、奉献。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

任何一个领袖都知道，人才是一切梦想实现的根本；甚至他平时所做的一切，都是为了能建立并领导这么一支优秀的团队，没有团队，一切梦想都是空谈。未来的领袖，知人善任，求贤若渴。

6.乐观积极

乐观的人总是看到事物积极的一面，总是以积极的心态面对一切困难。创业的路困难重重，创造未来的路更是九死一生。乐观的人总是能在跌倒的地方爬起来，拍拍身上的灰尘，对自己说，幸亏今天摔了这一跤，否则未来摔的更惨。积极的人即便是在最糟糕的境遇下也能够冷静思考，寻找出路，绝处逢生。

企业的发展危机四伏，而机会就藏在危险中。悲观消极的人总是看到危险，乐观积极的人总是看到机会。这是认知的差别，也是心态的差别。"未来领袖"总是能乐观面对生死攸关的危机，时时刻刻给团队最积极的指引，建设一个正能量的文化氛围。乐观积极，相信一切都是最好的安排。

7.勤奋上进

创业面对的是未知世界，是要将心中的梦想努力实现。创业是无中生有从0到1的过程。学校并不教创业，在大公司打工也学不会创业。就像游泳，必须跳到水里才能真正的学会游泳。过去学过什么不重要，重要的是今后能学到什么，在创造的过程中不断学习提高，克服困难，迎接挑战，解决问题，实现梦想。

大学里学到的最重要的技能应该是"自学的方法"。不管天资是否聪颖，勤能补拙，创业路上的小伙伴必须勤奋上进。所有伟大的领袖走过的都是勤奋和汗水铺就的路。懒惰的创业者不可能搭建出一个学习型组

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

织，更何谈梦想的实现？要时刻提醒自己，我们睡觉的时候，竞争对手却在加班。创业如逆水行舟，不进则退。

8.简单淳朴

大道至简，伟大的人格也是简单淳朴的。真正有着远大理想、追求梦想实现的人绝不喜欢被卷入到万劫不复的人性斗争中。越是复杂的系统越是低效不稳定。如果想要改变世界，就要以极简的思维，淳朴的风格，搭建一个快乐的工作环境和进阶平台。

社会在进步，时代在发展，但是安全、幸福和快乐是人们永恒的追求。新的时代，人们有了更多的选择，未来领袖一定会顺应潮流。用简单的规则，留住淳朴的人才。

9.赏罚分明

刚进华为的时候，我记得有一句话让我印象很深："我们不会让雷锋吃亏。"这句话结合华为的绩效考核机制和全员持股机制来看，更有其现实意义，这绝对不是一句空话。赏罚分明说来容易，做起来并不容易，每个人都会高估自己的贡献，低估他人的付出。

创业初期加入团队越早的人，得到期权会越多，因为他们承担了更大的风险；但是越晚加入公司的人，很可能拥有更强大的业务能力，并能创造出更大的成就，然而他们得到的期权很少，所以心里会有不平衡。如何通过工资、绩效奖金、期权、职业上升路径等方式综合实现奖罚公平和分明，对于未来领袖来说，是一个长期的考验。真正的领袖都是深刻洞察人性的。

想象力，未来领袖必备的第10种气质

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我很早就总结出了这九条“领袖气质”，不过我还是一直在思考，有没有什么特别重要的领袖气质被我遗漏了，或者说还没找到？前段时间阅读尤瓦尔·赫拉利写的《未来简史》，其中关于人类三种现实的部分启发了我。赫拉利认为，人类的现实有三类：客观现实、主观现实、共同主观现实（intersubjective，互联主观）。

客观现实就是万有引力这种亘古不变的物理法则；主观现实就是我们内在的感受和情绪；互联主观并不因个人的信念或者感受而存在，而是依靠许多人的沟通互动及认可而存在。上帝、国家、货币、公司、民族、价值观、道德、婚姻、信用等概念都是人类虚构出来的互联主观，它是基于不同群体的共同想象而存在于一个族群和文化当中的一种共同的主观现实。让人类主宰地球的不仅仅是智力和使用工具的能力，更应该是大范围的灵活协作。促成人类在全球范围内灵活协作的根本能力是想象力。领导力就是要激活一群人的共同想象，编制一个共同认可的故事，让群体相信这个故事，形成信仰，从而组织他们进行大规模高效协作。由于动物无法创造并相信这些概念，所以动物的协作最多也只限于一个非常小的范围和群体，而且它们之间的沟通只有一些基于本能的动作和触觉神经反应，比如蚂蚁用气味、蜜蜂用跳舞的方式传递信息。

投资异类的投资法则

尤瓦尔·赫拉利的这个说法回答了我的领袖气质疑问。领袖气质中，有一条非常重要的气质被我忽略了，就是“想象力”，这反而是最重要的一条。大多数人生活的意义，都只是存在于彼此讲述的故事之中。在教堂结婚，逢初一、十五烧香，在节假日放炮庆祝，等等，它们的意义就在于我们的父母、邻居和朋友都认为这有意义。人类会以一种不断自我循环的方式，持续增强彼此的信念。每一次互相确认，都让这张意义的网收得更

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

紧，直到你别无选择，只能相信大家都相信的事。

星座、法老、猫王、比特币、米老鼠、可口可乐、画、钻石、玫瑰花、戒指等，这些都属于互联主观的概念，都有一个高度认同的群体。有领导力的人总是有能力将公司的品牌、价值主张等“虚构的信仰”建立在一个让人顺从的现实之上，让组织成员顺从，也让其他成员认同。回归到企业里，就是领导者带领大家建立起公司价值观和文化，以及由此搭建制度和流程，最终生产出符合市场需求的品质产品和服务，成为消费者认同的品牌。能让全人类接受钻石代表“恒久远”这个虚构意义的人，一定是具备极其强大的领袖气质的，他的想象力非凡，他基于钻石构筑的意义更是激活了全人类的想象力，把对于未来久远的期盼和信任，寄托于一颗原本毫无实用价值的硬石之上。

从人类社会的发展历史来看，真理和真相是什么并没那么重要，相信什么对我们有利才更重要。有人相信耶稣、有人相信佛陀、有人相信湿婆、有人相信因果轮回、有人相信进化、有人相信科学、有人相信乐高、有人相信美元、有人相信香烟、有人相信爱情、有人相信谎言……其实这些都不是真相和真理，甚至科学也不是终极的真理。我们每个人只选择相信对我们当下生存更有利的“互联主观”。很多人喜欢收藏艺术品，艺术品的价值就是一种互联主观，越贵的艺术品，越是需要更多有财富实力的人的互联主观。

比特币也一样，一开始我也不理解这种毫无现实价值参照的虚拟货币，直到2014年，OKCoin的创始人徐明星跟我说，比特币的价值就在于已经有**200**多万的信徒，他们相信比特币的价值，这就够了，很多国家的人口甚至都不到200万。纸币也没有现实价值，一张面值一千元的纸币，成本只需要五分钱，为什么我们都接受它一千元的价值呢？如果说，因为纸币跟黄金的价值挂钩了，那黄金的现实价值是什么呢？现在一国货币的发行主要依靠的是国家信用而不是黄金储备，而国家信用也

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是一种互联主观的共同信仰。很多非洲国家的人民宁愿相信比特币也不相信自己国家的法币，因为法币超发导致通货膨胀，上午发的工资下午就贬值，他们不再相信国家信用了。在一些特别的社群和历史的特别时期，人类曾经用贝壳、香烟和乐高积木当作等价交换物。交换介质是什么并不重要，重要的是这个社群的成员共同相信什么。

共同相信的互联主观，也是IP的价值基础。IP代表着当今炙手可热的创业概念，唐老鸭、Hello Kitty、变形金刚、《超级玛丽》、初音未来、《愤怒的小鸟》，以及所有的影视明星、文化名人、领袖人物，都是IP。只有人类社会存在IP的概念，也只有人类会为IP买单。一个成本只有10元的T恤，因为印有超人的盾牌图案就可以卖到200元。买这款T恤的人之所以接受这个价格，是因为他穿上这样的T恤出门，别人能够识别出这个盾牌背后的意义，这就是一群人共同相信的互联主观价值，这就是IP的价值。能够创造**IP**的人，他们的想象力和创造力就是“印钞”能力。一个造价200元的LV包可以卖到5 000元，这也是互联主观的价值，所有的品牌都是IP。

人类不仅可以跨性别、跨年龄、跨文化、跨种族、跨国界协作，甚至还可以跨越时空协作，我们的所有科学成就，其实就是与前人协作的结果。所有的这些协作，除了基于共同想象的很多虚构概念之外，还有一项重要工具就是“语言”。语言也是一种人类共同认知的互联主观，离开了人类的主观意识，语言就失去了存在的意义！即便说着相同语言的北朝鲜和南韩，他们的区别并不是气候和山川，也不是基因和民族，而是他们分别相信截然不同的两套故事。通过文字和语言，人类不光实现了计算和存储从大脑内走向大脑外，还实现了从单人计算到集体计算的跨越。语言和文字不仅帮助我们沟通和传递信息，甚至还塑造了我们的大脑。不同的语言文化下成长的人类族群，有着非常不同的思维方式、共同信仰和互联主观。回归到企业里，企业内部是有其独有的语言体系的，企业的价值观和文化构建了企业内部语言体系的基础，不同企业组

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

织的成员，相信不同的故事。

一个成功的企业组织所具备的那些独特气质，它所描绘的那个未来故事，一定是源于企业领导者丰富的想象力和激活大家共同想象的能力，这种能力就是领导力。商业和政治领域所需的领导力几乎是一致的。比如陈胜吴广“王侯将相，宁有种乎”，东汉黄巾军“苍天已死，黄天当立”，明朝李自成的“等贵贱，均田免粮”，以及孙中山的“驱除鞑虏，恢复中华”，这都是在激活大家的共同想象，创造一个互联主观，以便一群不同身份背景的人能够为了一个共同的目标而高效协作。

优秀的领导者要做好三件事：方向、战略和用人。这三件事都是对领导者想象力的考验。方向是任何领导者要做好的第一件事。方向比努力更重要，伟大的领导者首先要确保把集体带向正确的方向。战略是去往一个方向的路径，该怎么走，先去哪里，再去哪里；先设立哪些小目标，再设立哪些大目标，这是领导者要做的第二件事。用人是带着什么样的人出发，组织的成员构成，以及如何把这些组织成员有效连接起来，实现集体利益的最大化。这就涉及价值观、文化和语言体系的搭建。任正非曾经问人力资源部员工：如果邓小平到华为公司应聘，我们是否录用？这背后就体现出了这位华为的领袖人物时刻关心的问题，用什么样的人？如何用？在阿里巴巴，有个职位叫作“闻味官”，他是在招聘面试中专门设置的评估应聘者价值观是否与企业价值观和文化相符合的考官。这个独创的职位也是为了帮助阿里巴巴挑选那些更有可能跟现有阿里人达成互联主观、相信阿里的故事、与现有的阿里人高效协作的人才。

领导者要为企业组织编制一张意义之网，再搭建起共同的信念、文化和语言体系。企业家的领导力和想象力，还决定了企业的资源整合半径。就如哈佛大学整合全球优秀学生资源，清华大学整合全国优秀学生资源。清华大学和哈佛大学的教育质量并没有超过普通大学多少，但

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是它们的毕业生创造的社会价值确实超出了普通大学好多倍，甚至上百倍，这一切的核心是从优质的生源开始的。当符合大学（组织）定位的优秀人才相信这个大学（组织）品牌的时候，就会竞相加入这个大学（组织）。优秀的人才是创造一切美好未来的开始。为这个组织编制出意义之网，并让尽可能多的优秀人才和客户相信的人，就是优秀的领袖。

做投资也是一样，当一位天使投资人投出了自己的明星项目时，主动找他投资的LP就会越来越多，主动找他加入团队的优秀人才也会越来越多，主动找他融资的优秀项目也会越来越多，主动找他接盘的VC也会越来越多。他成了价值洼地，成了超级IP，因为人才、项目和投资人都相信他能做得更好，都选择跟他合作。这样一来，他只需要把这些人才挑选出来并组织起来，让他们帮忙筛选这些送上门来的项目，自己只需要参与最后的投资决策，并把这些送上门来的钱投出去，然后在下一轮对接给那些排队的接盘侠就好了。一旦某一位天使投资人有一个高品质的成功项目，后面的一切都是水到渠成的，这难道不是人们对这位投资人“未来的优质业绩”的共同想象、互联主观吗？此刻，这位天使投资人也是具备“领袖气质”的。

具备这十条“气质”的创始人，就是我在寻找的创业领袖。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

11

赌人心法三：自控力

故常无欲，以观其妙；常有欲，以观其徼。

老子《道德经》

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

人的意志都是欲望的奴隶，人的一言一行都受到了无意识本能的驱使。而自控力的本质就是为了未来的欲望牺牲眼前欲望，或者为了高级的欲望牺牲低级欲望。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

自控力是“有意识的认知”对抗“无意识的本能”的一种能力。自控力和认知水平对一个人行为的驱动比例越高，这个人的行为就越智慧、越理智、越超脱。自控力强的人能够更好地控制自己的注意力、情绪和行为，更好地应对压力、解决冲突、战胜逆境，他的身体会更健康、人际关系会更和谐、恋情会更长久、收入会更高、事业会也更成功。一个得道高僧和出世的佛陀，他的认知水平和自控力应该可以100%地驱使着他的一言一行，从而做到“无欲则刚”的最高境界。

所以我认为，自控力是高效地获得一切后天重要能力的基本能力，即认知水平、领导力、学习能力、用人能力、组织管理能力等一切帮助事业成功的能力。

自控力的本质是欲望管理

本质上，人的意志都是欲望的奴隶。人的一言一行都受到了无意识本能的驱使，但如果每个人都毫无节制地听凭本能欲望的指挥，为所欲为而不加节制，那这个社会还如何发展？以我们目前的社会发展来看，好像还挺有秩序，好像进步速度还挺快。看来并不是所有人都放弃了自控力，任由无意识本能驱使自己在这个世界上自由散漫，这说明“代表着自我的骑象人还是可以驯服代表着本我的大象的”。

从更深层次的角度来看，人类并没有通过自控力彻底战胜自己的欲望。高僧和佛陀的境界，只有极少数人可以达到，在现实社会中我们很

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

少看到真实的案例。而且，我们也不可能把全世界的人类，通过某种方式改造成心如止水、无欲无求的佛陀，那样的话，世界就停滞不前了，全人类都敲钟念佛吃斋种地，回到远古时期，可能最后说不定被别的物种给消灭了。世俗的欲望也是人类前进的根本原动力，没有了这些分布在每个人类个体身上的欲望，人类可能会退出历史舞台。所以自控力并不是为了消灭欲望而存在。

自控力本质上是为了未来的欲望牺牲眼前欲望，或者为了高级的欲望牺牲低级欲望。自控力归根结底还是服务于人类欲望的。眼前有个可以盈利100万美元的小项目，但可能耽误未来盈利1亿美元，自控力可以帮助我们为了这个远期更大盈利的欲望，牺牲眼前的欲望，拒绝这个100万美元的小项目。也有些创业者利弊权衡之后，听取了内心的声音，很纠结地把公司以1亿美元卖掉，但是同样也卖掉了将来自己独立上市做到百亿美元市值的可能性。缺少了自控力就很容易做出这样的决策，牺牲未来以确保眼前的利益。自控力强的人总是能抵抗眼前欲望的诱惑，而专注于长远的未来欲望的满足。另外，食色性、贪嗔痴都是人类和动物共有的低级欲望；成就伟大的事业、名留青史、荣归故里、利他行为等算是更为高级的欲望。高级的欲望也是欲望，跟低级欲望并没有本质的区别。但高级欲望的存在成就了人类，因为高级欲望驱使一部分人类个体为人类集体做出了更大的贡献。可以看出，追求高级欲望实现的客观结果，就是集体得到了实惠，个体得到了美誉。

自控力缺失是人类原罪的开端，人类都是被欲望驱使的，一旦低级欲望和近期欲望表达了出来，就很难抵制。华为在遭遇最严重的财务危机的历史时刻，如果北电或者阿尔卡特朗讯抛出橄榄枝，愿意以一个相当不错的价格整体并购华为，那我相信，任正非也很难抵制这种诱惑。与其控制不去挠痒痒，还不如尽早设防，别让蚊子叮。从这个角度来看，自控力并不仅仅是抵御诱惑和欲望的能力，而是控制欲望发生，避免欲望战争爆发的能力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不过，人不是神，一个创业者最终能够独立上市或者把公司做到千亿美元的规模，大部分时候也要感谢买家并不曾给出一个令他们满意的价格。只要价格足够高，挡不住诱惑而卖掉公司的可能性就很大。自控力和低级欲望以及近期欲望的博弈，是有限度的，跟每个人内心的高级欲望和远期欲望的大小和强烈程度有一定的关系。如果创业者志在成就一份百亿美元的事业，那么百亿美元的并购价格可能不会让他们缴械。如果创业者志在自己掌控一个百亿美元的公司，那么他强烈的控制欲和掌舵欲不会让他因为百亿美元的并购而动摇。一个人的自控力跟他的远期欲望和高级欲望的强烈程度有关，当他追求更长远、更伟大的成就的时候，抵抗近期诱惑和低级诱惑的可能性就更高，自控力就表现的更强。

我们根本无法抵抗欲望，除了避免欲望战争的爆发之外，我们能做的就是培养和加强自身的高级欲望和远期欲望，提高战胜低级欲望和近期欲望的胜算。基因、家庭、教育和社会环境奠定了我们的欲望发展，所以，不同的人天生有着不同的欲望基础，但主动积极地提升认知能力可以帮助我们有意识地调整欲望发展的走势。每天跑步的人主要不是因为自控力强，而是通过努力爱上了跑步；每天早起阅读的人不是因为不爱睡懒觉，而是因为通过读书获得了更大的快感。要培养爱好而不是抵抗人性；要养成习惯而不是对抗懒惰。

投资异类的投资法则

自控力的本质是欲望管理。欲望管理的第一步是设法避免欲望战争的爆发，不要让自己处于“与欲望博弈”的两难境地。当然，有些时候，欲望战争不可避免，为了打赢每一场欲望战争，我们就要管理好欲望的强烈程度。也就是通过认知的提高和一系列行动，设法让我们“对高级欲望和远期欲望的渴望强度”大于“对低级欲望和近期欲望的渴望强度”，从而在更大概率上实

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

现高级欲望战胜低级欲望，远期欲望战胜近期欲望。这里所谈的低级欲望和高级欲望，也可以对应马斯洛的人类需求中提到的低层次需求和高层次需求。

命运天注定？

接下来我们再来谈谈“成功的运气动力学”，看看命运对一个人的成功有多重要，再看看自控力和认知能力到底对一个人的成功起了什么样的作用。

人与人生来差别并不大，大不出一个数量级。但人与人的社会贡献和财富积累却能达到千倍甚至万倍的差别，核心原因是什么？在“赌人心法之认知水平”的章节，我提到过：认知鸿沟如天堑，5%的认知差别，在10年后造成的成就差异可以超过1 000倍。这个1 000倍是如何实现的呢？我认为运气主导了**95%**的人生，我们能够自己主动改变的只有**5%**，不过仅凭这**5%**足以让我们获得千倍甚至万倍的收获。这又是为什么呢？

这是我这些年对人生思考的一个重要认知收获，也让我能够更加从容地面对生活。我先解释下为什么人的运气主导了95%的人生。我们的一生，至少有三个特别重要的设定，奠定了我们的认知、性格、机遇，等等。

第一个特别重要的设定：基因

我们不能自己挑选自己的DNA代码，相反，是DNA代码谱写了我们的生命。基因是DNA代码中的一些不可分割的片段，我们常说，DNA和基因代表的都是生命密码。首先，我们能获得的所有基因，受限于父母所能提供的所有基因；其次，父母各自提供50%的基因给我们，但

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这个过程极其随机，我们根本无法做到主动挑选父母身上最棒的基因，甚至我们的父母也无能为力，只能听天由命。而我们的基因构成，组成了我们的生命。我们的高矮胖瘦、黑白美丑、色香味的感知、体质的敏感性、智力水平和大脑基础结构，等等，都受制于基因。这一切，对我们一生的行为有着巨大的影响，而我们只能被动接受。因此，是运气主导了基因的组合，主导了我们30%的人生。

第二个特别重要的设定：家庭教育

我们不能挑选自己的父母，也不能挑选父母的智力和教育背景，更不能挑选父母所认知的教育理念和他们在家庭内的一言一行、教育方式。我们的父母所坚信的教育理念未必是最正确的，也未必是最符合当代社会的。有些父母因循守旧、故步自封，有些父母积极前卫、乐观开朗。不同的父母之间有着巨大的不同，而他们的一言一行都在影响着我们性格的建立，人格的养成。父母把我们送到什么样的学校，遇到什么样的老师，接受什么样的教育方式，这也是我们无法控制的，甚至父母的决策在本质上也受到了随机事件的影响。即便父母有非常正确的、符合时代背景的教育理念，但他们受制于自己的工作和事业挑战以及其他因素，也未必能按照自己的意愿给我们最佳的教育体验。比如，父亲经常因为出差而不能陪伴我们的童年，这对我们形成的影响是难以量化的。这一切，对我们一生的行为有着巨大的影响，而我们只能被动接受。因此，是运气主导了家庭教育，主导了我们另外30%的人生。

第三个特别重要的设定：社会和时代背景

我们不能挑选自己的DNA，不能挑选自己的父母，也不能挑选自己出生的时代和社会。伟大的计算机科学家图灵是一名同性恋者，他生错了时代，如果他出生在今天的美国，就可以获得更加美好的人生，而不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

需要被迫接受化学阉割。我们享受今天美好生活的同时，翻看历史教科书，才发现我们真的很幸运。时代背景会提供不同的成长环境，同样的基因和家庭，处在不同的社会环境下，也会经历不同的人生。今天我们喜欢有才华的人、个性张扬的人，而这样的人若生在别的历史时期，就是悲剧。社会环境和时代背景对我们的性格和人生选择有着巨大的影响，但我们只能被动接受，我们从来没有主动选择自己出生年代的权利。因此，是运气主导了我们出生的时代背景和社会环境，主导了我们余下30%的人生。

基因、家庭教育和社会环境主导了我们**90%**的人生，而这些都是由运气决定的。这可以理解为中国人常说的“命”。要想改变命运，我们还有10%发挥的空间。这个10%可分成两个5%，第一个5%还是运气决定的，第二个5%才是我们自己可控的。我们先说第二个5%，即自己可控的5%。

人的一生，是无数个选择的叠加。选择依靠的是大脑、智力、经验、直觉，这一切综合起来，我称之为“认知水平”，认知水平是我们的决策算法，决定了我们面对选择如何取舍，如何决策。为什么说5%的认知差别，在10年后造成的成就差异可以超过1 000倍？我举个例子。

> A和B两个同卵双胞胎，在同一个家庭长大，接受同样的教育，总之一切都很趋同。但是在后天发展的过程中，因为接触的人、看的书、听过的故事，等等，毕竟有一些小小的不同，所以他们的生活体验和认知收获，也会有一点不同的差别，哪怕只有5%。即便是同卵双胞胎，也不可能绝对一致。某一天，他们毕业了，面临同样的选择，一家公司是刚成立的腾讯，另一家公司是如日中天的中国移动，他们认知水平差别不大，所以同样的纠结。但他们的纠结，有5%的差别，A的感觉是52.5%想去腾讯、47.5%想去中国移动；而B的感觉恰恰相反。于是他们在最后的关头，做出了不一样的选择。A去了腾讯，B去了中国移动。16年过去了，他们两个都是努力上进、尽心尽职的好员工。A成了腾讯的高级副总裁，随着腾讯的发展，他的身价至少达到10亿元。B也做到了中国移动的某省公司老总，年薪50万元

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

。他们两个人的财富差别，是否超过了1 000倍呢？

一个好的选择就可以让人和人之间的距离拉开1　000倍。或许您会认为，这个选择也是纯粹的运气，A就是比B的运气好一点点，因为人生中的某个偶然事件影响了A一点点，或许是他看过的一本杂志或者一部电影，让他比B更向往腾讯。又或许，当时A的成绩比B差了一份，中国移动没有给A机会，所以A只能去刚成立的小公司腾讯，而B就开开心心去了如日中天的中国移动。难道这不是运气吗？

如果一定要说这也是运气，我很难否认。不过我要强调的是，这次抉择，B也曾有机会做出和A一样的选择。就像我们做投资，通过不断地提高认知，看到别人看不到的认知，抓住好机会；看到别人看不到的风险，规避损失。A和B的选择背后是对未来趋势和当下时机等综合要素的认知。所以这5%的人生关键抉择，是有机会通过提高认知而掌握主动权的，并不是纯粹的运气。这也是我们一生中，唯一可以不依赖运气而完全靠自己的认知和选择来改变人生的5%的部分。

我们再说第一个5%，即由运气控制的5%。

只要认识到认知的重要性，并通过阅读思考和实践，就能让自己进入认知的良性循环，以后不断做出最优决策，从而改变人生。但是，“认识到认知的重要性”这件事情本身是由运气控制的。有些人因为亲人的离去而开始意识到要主动积极地改变人生，有些人因为爱情受挫而开始，还有些人因为事业破产而开始。好像总是要有些重大的变故才会影响一个人，“机缘巧合地让一个人意识到认知的重要性”，意识到通过提高认知可以把握人生，然后才有机会知行合一，付出行动。

中医里有一个说法叫作“虚不受补”，就是指一个人的身体太虚弱了，吃什么补品都无法吸收营养，无法让身体进入康复的良性循环。虚不受补的那条分界线，对人是至关重要的。及格线以上的人，吃补品、吃

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

药就能治愈；及格线以下的人，就要通过手术等更加有损伤性的手段来治愈，或者根本无法治愈。99度和100度的水，一度之差，却有本质区别。99%的人，这一生都没烧到100度，就差那一度。那关键的最后一度，就是认知水平的“虚不受补”及格线。只要再提高一度，一个人就能意识到“认知对于主动掌握人生的重要性”，少了这一度，一个人就意识不到认知提高的意义，他的一生就100%被运气主导了。这关键的一度，是生活中的一些重大遭遇导致的，或者是高人的指点启发的。但不管是悲惨遭遇还是高手指引，通常是“运气”导致的。有的人遭遇了人生重大不幸，但也未必能意识到从此以后就应该读书改变认知，运动改变身体，反而可能一蹶不振；有的人即便遇到了高人指点，也领悟不了其中的真理奥秘，在俗世中依然被本我的大象拖着，自由散漫于人世间。

我们能主动控制的人生，只有**5%**！虽然只有5%的发挥空间，认知和自控力发挥的空间也都被限定在这5%里，但在这5%的空间里，能做的事情却很多，一个聪明的决策足以改写人一生的命运。一位哲人说过：“人的一生中有两个生日，一个是自己诞生的日子，一个是真正理解自己的日子。”我想，只有1%的人能够在有生之年烧到100度，真正理解自己并获得第二次生命，改写后半生的命运；99%的人都没有第二个生日。所以，“命运天注定”是世界第五大谎言，正确的说法应该是：**99%的人“命运天注定”**，还有**1%的人可以做到“人定胜天”**。

投资异类的投资法则

欲望是我们自己内在的本能，欲望博弈只发生在我们的身体和大脑里，所以我们最大的敌人是自己而不是别人，欲望管理知易行难。因为难，所以只有1%的人可以做到。应该把钱投资给这1%的人，那些能管理好自己欲望的人，有着更远大的理想和抱负、更高层次的自我需求的人。他们一定更胜于目光短浅、只顾眼前、贪图享受的人。这就是我所指的自控力的意义

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

。

自控力做到完美的人，几乎不是人，而是偏执狂！接下来我们就来说说我看创业者的第四个维度“偏执狂”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

12

赌人心法四：偏执狂

理性之人让自己去适应这个世界，非理性之人坚持让世界去适应自己。故一切进步皆依赖于非理性之人。

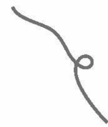
萧伯纳

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



真正伟大的企业家都是制订规则的人，不是遵从规则的人。不按常理出牌、不守规则、不循规蹈矩，都是偏执狂的标配。投资这样的人，需要极大的勇气，有点儿“找虐”的感觉。





全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

正常人做事情总是会有前思后想、担惊受怕、胆战心惊、患得患失的表现。偏执狂就不同，他们不受世俗牵绊，没有恐惧，不畏权威，专注、勇敢、坚毅，为达目标可以奋不顾身，甚至可以牺牲生命。为什么偏执狂可以这样？我们先来看看百度词条的解释：

> 偏执狂是一种罕见的精神病，以逐渐发展的按逻辑构筑的系统化妄想为特征。病程长，预后不良。最常见的是夸大、被害或有关躯体异常的妄想，不伴有幻觉或分裂症样的思维紊乱。曾被称作“系统发展的慢性妄想”。偏执狂的进展有4个阶段：
>
> ①臆想阶段或主观分析阶段；
>
> ②被害妄想阶段；
>
> ③人格转变阶段特征是夸大妄想的出现；
>
> ④偶见精神衰退阶段。
>
> 偏执狂病因不明，与下列因素有一定关系：
>
> ①遗传倾向；
>
> ②具有特殊的个性缺陷，表现为主观、固执、敏感多疑、易激动、自尊心强、自我中心、自命不凡、自我评价过高、好幻想等；
>
> ③精神因素诱发。

英国的艺术史学家道恩·艾兹写了一本书叫《达利》，介绍了超现实主义画家萨尔瓦多·达利的生平，书中说，所谓“偏执”是一个非常古老的词语，是一个古希腊时期用来表示人们已经精神错乱的术语。而达利重新提到“偏执”一词，并将它发展成为所谓的“偏执批评方法”，来表达内心世界的慌乱与怪诞。达利的作品必然是对内心“偏执”的东西加以变形，用较为写实的手法表现出来，加深现实与虚幻的对比。达利解释

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

说，偏执不同于幻觉，它们之间的关键区别在于偏执是自发的、主动的，幻觉则相对是一种被动的精神状态。达利是在学习和借鉴前人的基础上，提出了他对“偏执”的新理解和新认识。他的观点是：“偏执是一种‘理性发狂’，将一组组形象、思想或事件构成因果联系，使之围绕一个中心思想……”

天才在左，疯子在右

真正能被后人记住的艺术家往往都是偏执狂和异类。艺术上的偏执狂和异类其实与投资人、创业者具有极其相似的特征：思维模式不拘一格、狂想、超越、无所畏惧和标新立异。

真正的偏执狂是一种精神疾病，非正常人，他们的大脑结构跟常人不同。人类所有的情绪都是由大脑创造的，本质上都是神经递质和激素调控的化学反应。偏执狂的大脑是异类，所以他们表现的“症状”就可能是不达目的誓不罢休的专注和坚毅，勇敢和无畏。伟大的Intel前任董事长安迪·格鲁夫（Andy Grove）写了一本书叫《只有偏执狂才能生存》，他自我标榜是个不折不扣的偏执狂。怎么会有人说自己是精神病？我们所谓的“只有偏执狂才能生存”，并不是指医学上真正被诊断为偏执狂的患者，而是指那种具备了“众人皆醒我独醉”的偏执精神，是符合某种偏执狂症状的正常人（否则就被关进精神病院，不可能来创业、完成使命了）。

把钱投资给偏执狂，知易行难。偏执狂在生活中其实是很难相处的，他们特别执拗，如果碰巧聪明且有点儿天赋，就非常有可能表现出桀骜不驯。生活中的偏执狂往往表现得很怪异和另类，否则我们也不会称他们为“偏执狂”。可真正伟大的企业家都是制订规则的人，而不是遵从规则的人。不按常理出牌、不守规则、不循规蹈矩，这都是偏执狂的特征。投资这样的人，需要极大的勇气，有点儿“找虐”的感觉。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

除了安迪·格鲁夫之外，另一位科技领域著名的偏执狂就是乔布斯。他深受安迪·格鲁夫的影响，我相信他看了《只有偏执狂才能生存》这本书，会找到极大的共鸣，然后就完全不顾及自己的“精神疾病”，反而将其不断夸大了。乔布斯把苹果的董事会都给得罪了，即便他是产品天才，董事会的人也都实在受不了他，最终还是忍无可忍，把他从自己创办的苹果公司赶了出去。乔布斯有偏执狂般的完美主义与孤傲性格，不允许任何事物阻挡他的霸业。他对意外怀孕的女友近乎绝情，在会议中以令人难堪的方式解雇员工，将产品失败的责任完全归咎于他人，对能力不足的元老级员工弃如敝屣，最后以其人之道还治其人之身地撵走意见不合的董事会成员，一点领袖的胸怀都没有。他应该算是科技领域最著名的偏执狂了。了解乔布斯非常有助于我们了解偏执狂创始人这样一个群体。

天才在左，疯子在右，原来，天才和疯子就差一层窗户纸。乔布斯说过：“活着就是为了改变世界，难道还有其他原因吗？”这句话在常人看来就是疯子，得了妄想症。如果一个创业者坚信并且毫不谦虚地说自己的使命就是改变世界，那在正常人眼里，他八成是疯了，这就是偏执狂。

极致的成功，需要极致的个性

当今健在的科技领袖中，埃隆·马斯克绝对是偏执狂CEO榜单上的第一名，毋庸置疑。马斯克的第一任妻子贾斯汀曾经写过一段对马斯克的评价，非常准确地诠释了马斯克的偏执特质，这条评价被转发了几百万次：“极致的成功需要极致的个性，这就要以其他方面的牺牲为代价。那些极端的伟大人物总是强迫自己以非同寻常的方式去体验这个世界，总能以全新的角度看、找到具有洞见的创意。但是，人们常常认为他们是疯子。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

马斯克的特斯拉汽车和SolarCity正将一个利用更清洁的可再生能源的未来变成现实；他的SpaceX也在重新开始太空探索。矛盾的是，马斯克一方面致力于把地球变得更好，但同时又在建造宇宙飞船，帮人类离开地球。真正有远见（妄想症）的人看到的是一幅全景，而马斯克无疑是一个具有非凡远见的偏执狂。他曾用“吞着玻璃同时凝视深渊”来描述自己的创业生活。早在1999年，他带领X.com与Confinity争夺网络支付市场时就以极端的工作时间著称。当时，他的员工们说：“我们每天工作20个小时，而他工作23个小时。”

除了妄想症，马斯克也有“暴君”的一面，跟乔布斯如出一辙，有很多报道曾说：在特斯拉陷入危机的时候，他要求员工在周六日依旧努力工作，并睡在桌子底下，直到项目完成。有员工对此不满，希望能有时间陪陪家人，马斯克就会说：“我们破产后，会有更多时间陪家人的。”如果员工告诉他，做出某个选择是因为“之前一直都是这样做的”，他会马上被踢出会议室。一个员工因为宝宝的出生而错过了一场活动，马斯克在邮件里把他骂得狗血淋头：“我们正在改变世界、改变历史，如果你不打算全力以赴，那你就别干了。”马斯克对达不到他标准的员工非常苛刻，他总是说：“如果你想解雇某人，就应该马上解雇，否则只会浪费彼此的时间。”

根据一些离职员工的说法，马斯克偏执到毫无人情味儿，对待员工就像对待子弹——用完即扔，一切以改变世界的目标为导向，从不考虑人情世故，而且一视同仁，不偏不倚。比如，他甚至开除了在他身边忠心耿耿地工作了12年的贴身秘书玛丽·贝丝·布朗。布朗每周7×24小时在洛杉矶和硅谷之间穿梭，同时安排马斯克在两家公司的日程，并负责公关工作，很多时候还得做出商业决定。有一次，布朗向马斯克提出提升工资待遇，马斯克听了后让她去休几周假，还承诺期间会承担她的工作，可是等布朗休假回来，马斯克却说不再需要她了，给了她12个月的解约赔偿金，后来再也没有和布朗说过话。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当然，美国还有很多科技偏执狂，比如Google的拉里·佩奇。

Google的原始使命——整合全球信息，使人人都可访问和使用，曾被视为荒谬和大胆。可是今天，这个使命似乎显得有点儿狭隘了。除了Google Search、Gmail、Android、Youtube、Chrome等伟大产品之外，Google还有很多改变世界的产品和技术，如围棋大战中战胜李世石的人工智能AlphaGo，以及之后在围棋对弈网上战胜全部60位人类顶级围棋高手的Master，还有拿到“驾照”的无人驾驶汽车、高空风力涡轮机、纳米粒子、生命科学，等等，每一项都是世界级的伟大创举，即便是失败的Google　Glass也是一次世界级的伟大尝试。佩奇的偏执并不体现在对员工的“暴政”方面，他更加温和，但是对于公司的未来，对于改变世界的梦想的执着，他丝毫不逊色于乔布斯和马斯克。

美国《财富》杂志评选拉里·佩奇为“2014年度商业人物”，评语是：“在将近4年的任期内，佩奇向世界证明，他是全球最有胆识的CEO。他倡导的‘Google　X登月’项目如今已经形成规律。其中的任何一项都可以改变数十亿人的生活，并帮助Google继续稳坐科技之巅。不可思议的是，佩奇在建设这座未来工厂的同时，依然令体量庞大的Google高奏凯歌，令该公司在可穿戴设备、联网汽车和联网家居领域占据主导。在这样一个只有偏执狂才能生存的时代，佩奇重新定义了偏执狂的无限野心。”

硅谷著名风险资本家、Andreessen　Horowitz的创始人、《创业维艰》的作者本霍姆维茨（Ben Horowitz）说：“佩奇正在从事的事业的广度令人震惊。自从通用的托马斯·爱迪生（Thomas Edison）与惠普的大卫·帕卡德（David Packard）之后，我们还从未看到过像佩奇这样的商业领袖。”

另外，我还喜欢另外一位摩羯座的CEO，美国最大的电商网站亚马逊的创始人杰夫·贝索斯，他也是一位不折不扣的偏执狂。他每年都会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

写股东信，在信中他曾说：十次冒险可能有九次都失败，但是如果有十分之一的机会获得百倍回报，也要每次都拼尽所有去赌。这就是亚马逊几十年不盈利的原因，他把所有的利润都用来开拓亚马逊的未来新业务了，并成就了今天的亚马逊。亚马逊1997年5月上市，市值4.38亿美元，如今市值3 574亿美元，上市后的19年内翻了816倍。

Facebook创始人马克·扎克伯格说：我觉得最好的公司，不是因为创始人想要成立公司，而是因为创始人想要改变世界。看他以20亿美元收购Oculus并豪赌VR，以200亿美元收购What’s app，我们就知道他有多偏执了。

说到这里，我突然想起来一个典故：东床快婿。

> 郗鉴在建康时听说琅邪王氏的子侄都很英俊，就派门生送信给王导，想在琅邪王氏家族中挑选女婿，王导让送信的门生去自家的东厢房随便选择。门生回去后对郗鉴说：“王家的年轻人都很值得称赞，他们听说来选女婿，都仔细打扮了一番，竭力保持庄重，只有一个青年在东边的床上露出肚皮看书，唯独他神色自若，好像漠不关心似的。”郗鉴说：“这人真是好女婿！”郗鉴打听这个青年是谁，原来是王羲之，随后就把女儿郗璿嫁给了他。

郗鉴选女婿跟我们选优秀创业者类似，要找一个未来能出人头地的苗子。这样的人应该是一个专注的人，一个沉得住气的人，一个不刻意迎合的人。所以王羲之是一个能做到“不动心”的人，这样的人才有大格局，才能有较大的机会取得举世的成就。这样的人在常人眼里看起来也总是不太合群，有些怪，或者说显得很偏执。

当竞争对手是一个不折不扣的偏执狂的时候，作为一个“正常人”，我们有多大把握能赢？偏执狂的力量是可怕的，尤其是使命驱动的偏执狂，一旦他们认定了自己的使命，就会使出排山倒海的能量，推动世界向着他们期望的方向发展。如果这个“使命”是反人类、反社会的，那就

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

会给世界带来巨大的伤害，曾经伤害我们最深的偏执狂就是那位纳粹的领袖人物——阿道夫·希特勒。

我经常觉得，天使投资人就应该学会站在上帝的视角看世界：一个是改变世界的偏执狂，一个是四平八稳的老好人，应该把任务和资源派给谁呢？那些偏执狂们，一旦被使命驱动，就会为了百亿美元的事业，放弃正常人的生活。正常人都说：健康是幸福的根本。而偏执狂类型的创业者并不追求平庸的幸福，他们追求残忍的效率和嗨翻天的人生！

投资实践

我们投资的一个直升机项目，紫燕无人飞行器，创始人王江平就是一位偏执狂，他常挂在嘴边的一句话是：我们不做多轴玩具，我们是造飞机的。PreAngel基金投资他的时候估值是1333万元，两年后，他只花了400万元就造出了无人直升机，不过这中间确实经历了很多艰辛。王江平总是能找到这个领域顶级的人才，但是他的偏执狂性格又无法留住这些人，来来往往换了很多人，最后才打造出一支铁军。这中间资金链也断了好几次。除了王江平自己不断输血，我们也追加了投资，但还是有点儿捉襟见肘。他的团队不稳定也导致了他融资受阻。在最困难的时候，他甚至想过借高利贷来维持，不过被我们阻止了。他是打不死的小强，最终，所有的坎坷都被他踏平了。

2016年年底，紫燕无人机按照3亿元的估值融了3 000万元，出让了10%的股份，完成了A轮融资。A轮结束后，我认识了一位投资军转民技术的投资大咖，我向他介绍了紫燕无人机项目，他很感兴趣，想与王江平聊聊，于是我就通过微信群对接了。他们联系上之后，这位大咖就问王江平索取商业计划书，这是非常标准的投资人需求，一般都会先看看资料再去实地交流考察。但是我们这位神经质的偏执狂先生却在微信里回复：“飞机不是PPT做出来的，是飞出来的，来，跟我们飞一次。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当时我就气晕了，遇到这样的怪才，投资人真是哭笑不得啊。

我想，上帝创造偏执狂这种病人，就是来创作优秀的作品以及推动世界更快速发展的吧。所有的偏执狂CEO都在忙着改变世界呢，投资他们似乎也可以参与到改变世界的进程中，有点儿毛病也无妨。伟人就很难是世俗意义上的好人，而好人也做不了伟人，不是吗？

创业者眼中的PreAngel

当异类创业者遇到投资异类

王江平
紫燕科技创始人

2014年7月，我开始融资的路程。首先要分析当时的天使投资、VC投资的状况，可我并不清楚该找谁最合适，因为我知道，紫燕的项目不是一般人可以看懂并且理解的。

我首先选择微博和微信公众号上的一些推介，因为自己离开投资五年（2009年年底失去自由到2012年1月出来，2012年3月启动紫燕项目，当时考虑的还是自己想办法出钱），现在已经是完全不同的天地了。在2009年之前，我最熟悉的投资机构是红杉、IDG、华平投资。

8月，我发出了6封邮件，其中有红杉、IDG、北极光、经纬、顺为、今日资本，都没有给我回复。9月，我调整方向，通过自己的朋友圈找钱，基本上是找已经上市或者有资源的朋友。9月底，我在科幻大会上认识了朗科科技的副总马国宾，聊得很好。10月初，他带着自己的3人小组第一次来珠海，见到了我和合伙人刘X。当时他很兴奋，但是他看到的四轴市场

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我不赞同，因为大疆之前天天在他们楼下试飞，他觉得怎么就突然可以成功了呢？最后他没有投的原因是他不看好刘X，认为刘X是最不稳定因素。他认为，如果他要投，是投我，我必须是团队大股东并且带着团队走。当时我提出200万元融资额度。

我最终没有接受他的投资是因为，如果当时我不答应刘X的60%条件，我清楚地意识到，没有投资人相信我可以将这件事做起来。虽然从计划到前期准备再到战略规划，都是我在做，刘X只是在等我通知，但我还是决定在最初让他拿60%，我期望每个人都能够不太自私。但我还是错了（后来刘X离开了紫燕）！

10月底，我通过朋友找到了另一位著名投资基金的合伙人，然后带着刘X去深圳见他，谈了两个小时，后来我发现这位投资人心不在焉，回来后也一直没有给我消息，所以，去年PreAngel合伙人张军介绍我去同他们再谈谈的时候，我就直接拒绝了。

2014年10月，我开始重新审视自己找投资人的方向。我不属于撒大网捞鱼的人，而是倾向于直接一点到位。我从2012年就开始关注薛蛮子的微博，他的每一篇文章我都会看。2014年11月初，他转了Leo（王利杰）的一篇文章，那是我第一次看到PreAngel。我从文章里看到了我需要了解的：投资人投什么方向、投资人愿意投什么样的人、投资人的眼光、投资人想达到什么样的目的。

我先是发了邮件给Leo，然后他回复了我，接下来就是加Leo的微信。我们在微信里主要谈论的是无人机的方向和我自己的看法。后来因为他转发的一篇关于宇宙科学的微信公众号文章，我们聊到宇宙、量子物理和哲学。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

过了一周后，Leo告诉我让张军来珠海看项目，我就开始跟张军沟通。在沟通过后，我发现我竟然是有张军的电话的。我后来想起来，在深圳几次找投资人时，有投融资中介朋友之前就打了电话给张军，我们聊过几句。张军当时的意思是，我是否能去一趟上海，但是当时他在外面出差，所以我们没有确定时间。大概12月8日，张军过来跟我们一起聊了四个小时，就大致确定了现在紫燕的雏形。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



扫码关注“湛庐教育”，

回复“投资异类”，

听更多创业者讲他们和PreAngel的故事。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

13

赌人心法五：孤注一掷

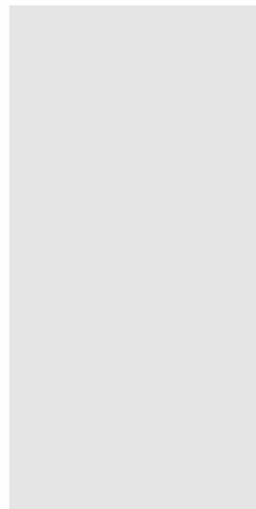
不能一遇到风浪就退回到港湾中去，那是永远不能到达彼岸的。

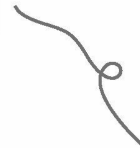
习近平

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



勇士只会死一次，胆怯者却会死无数次。这个世界就是被那一小撮不给自己留退路、不妥协、不放弃、孤注一掷的人推进的！





OUTLIER INVESTOR

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2011年，我参与投资了一个智能拼车软件。团队阵容非常豪华，都毕业于哥伦比亚大学这样的美国名校，第一份工作都是在苹果或者微软这样的世界级企业。关键是他们非常有情怀，他们在国外看到了关于中国雾霾的报道，于是研究雾霾产生的原因，发现90%是因为汽车尾气导致的。于是他们就走到一起，希望回到国内能够改善北京的雾霾情况，从减少汽车尾气这个点切入。

他们的第一款产品就是一个基于智能手机浏览器上的Html5页面程序。打开后是一个地图，用户可以在地图上输入自己的出发点和目的地，系统帮助发现有重复路径的用户，然后帮他们对接拼车，共同搭乘同一部出租车。这个过程不需要司机安装一个手机应用来参与，只需要先上车的用户指导司机去接第二个用户。在规划中，我们也考虑到未来可以做私家车的拼车，在实践中我们还帮助亦庄的诺基亚总部员工对接了上下班的拼车服务。比如，很多员工开车上下班，另外一些员工搭乘公共交通，然后那些原本搭乘公共交通的员工就可以搭乘同事的私家车上下班。但这种需求的对接，信息匹配一次性完成以后，用户就不需要我们的平台了。所以，当时我们讨论还是要把面向大众的拼车服务作为核心。在内部业务的讨论中，我们也曾经提到了帮司机安装一个叫车软件，让司机能够及时响应用户的叫车需求。不过团队觉得给司机装软件太难而没有去尝试。

那段时间我去他们租的民宅办公室参加过几次他们的内部讨论以及董事会，感觉团队都挺聪明的，也有情怀，还挺能吃苦。跟我一起投资

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的其他投资人也都非常资深和国际化，都是成功企业家和著名投资人（考虑到其他投资人未必愿意披露这个失败的案例，我就不在此一一介绍他们的姓名了），给的很多想法和建议都不错，对接的资源也都很好。所以我一直非常看好这个项目，寄予厚望。

有一次，我在参加一次论坛活动时，看到了这家企业的CTO也在场做嘉宾，但代表的是不同的公司。后来才知道他们散伙了。我很惊讶，这么高智商的一支团队，这么有情怀的一支团队，这么努力的一支团队，这么好的市场机遇，怎么突然就不做了呢？而且也没及时给我们一个交代，好像突然间就散伙了。是通知项目失败的电话我没接到，还是我没看邮箱，邮件被过滤成垃圾邮件了？我瞬间想了很多。不过我还是冷静镇定地参加完了活动，之后跟其他股东了解了一下情况，公司确实散伙了，团队坚持不下去了，各自都找了很好的出路，有的回了美国，有的加入其他创业公司当CTO去了。

后来我就分析，这个项目到底失败在哪里呢？势能和时机都对了，团队也很棒，为什么还是会失败呢？我很失望，也很不解，我就琢磨为什么，我想到了三点：

- 团队很努力，但一开始决定的方向未必对。他们参加了很多创业大赛，都拿到了一等奖，甚至还有10万元的奖金。可参加创业大赛并不代表着用户会买单，那都是评委的意志。而且耽误了大量的宝贵时间，这原本应该花在用户身上，花在司机身上，花在不断尝试各种可能性上。
- 我们的技术团队坚持用Html5开发，他们坚信Html5是智能终端未来的终极应用形态，相信Html5这个技术会越来越好。我们知道，Html5页面程序的好处是不需要下载安装，一个网址即可传播，也不需要跨平台移植，任何智能手机都能直接用浏览器打开。可Html5的缺点也很致命，就是跟手机应

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

用程序相比，打开速度要慢得多，用户体验很差。

- 我们一起讨论了各种可能性、各种应用的功能和路径，但是他们并没有深入尝试，只是浅尝辄止。最后因为跟诺基亚签了约，就觉得帮助大企业内部实现拼车这条路更好，于是放弃了其他的尝试，转而去不停地找其他大企业的HR部门去谈合作、谈销售。可诺基亚这条路并不是我们最好的模式，上下班的拼车需求只需要一次匹配就再也不需要我们了。当然，诺基亚内部也向员工推广我们的网页后台，实现平时外勤时的拼车服务，但这个需求频次太低，一直没什么量。

一直以来我都以为这三条是该公司倒闭的主要问题，加上一切失败都可以归结为运气不好，所以我就没再想这个事情了，很快就投身于其他项目的服务中，忘记了这个失败。一直到去年，我积累了大量的投资经验和失败案例，在我不断地反思和分享的过程中，我才意识到一个更加根本性的问题，这才解释了为什么我投资的那些“高富帅”们，大部分都让我的投资打了水漂儿。

退路多一条，失败率高一倍

一只老鼠总是愁眉苦脸，因为它非常怕猫。上帝同情它的遭遇，便施法把它变成一只猫。老鼠变成猫后又害怕狗，上帝就把它变成狗。但它又开始怕老虎，上帝就让它做老虎。然后它又担心会遇上猎人……最后，上帝只好把它又变回老鼠。

上帝说：不论我怎么做都帮不了你，因为你缺乏面对现实的勇气，拥有的只是老鼠胆！所以你只能做老鼠。

借口太多的人，成功总与他无缘，最后注定就剩下叹息，后悔终老。做任何事情，怕，就会输一辈子！

这些失败的高富帅们，物质上没有赌上自己的全部，思想上没有决

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

心孤注一掷、背水一战。当遇到比较大的挑战和现实坎坷的时候，“放弃”成了他们一个不痛不痒的选择。他们会觉得，退路多的是，不必死磕到底，留得青山在，不怕没柴烧，先去其他巨头积累积累、先去美国深造深造、先去其他创业公司沉淀沉淀、先去某个基金学习学习、先去家族企业休息休息，等等。我并不是说高富帅们都会失败，我只是想通过这个案例强调，创业的路上一视同仁，高富帅和草根面临的问题一样多、一样难，大家面临的问题可能有所不同，但是难度和复杂度不相上下。高富帅并不会降低失败率，也不会提高成功率。然而，遇到困难的时候，高富帅多了很多退路，草根们通常都无路可走，只能背水一战。人性是经不住考验的，只要有橄榄枝就难保团队不动心。很多伟大是逼出来的，真的是没别的路，只能往前走，只能死扛，只能拼命。高富帅智商高、资源多、主流基金都喜欢，合作伙伴也挺容易接受，但优点总是伴随着缺点。傲慢、自负和玻璃心这些缺点，更多的发生在高富帅的创业团队身上。他们受不得一点委屈，一言不合就破产清算。

直到创办PreAngel的第五年，我才从大量的失败案例中学会，投资高富帅一点儿都不会确保提高成功率。相反，估值还会比较高，即便成功也未必带来高收益率；而且，投高富帅的人总是很多，额度还不够分，我们只能拿到2%或者5%，话语权也被严重稀释，只能扮演一个配角投资人。所以我常常跟我们内部的小伙伴们讲：“如果一个人为了梦想愿意赌上他的一切，我们再考虑把钱给他。因为每增加一条退路，失败率就会提高一倍！”

All In精神

说到不留退路全押（All　in）的精神，我又想起来一个案例，我们投资的“超级猩猩”。

投资实践

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2014年年末的时候，我的合伙人在微信上介绍了超级猩猩的创始人跳跳给我。这个团队当时把集装箱改造成了健身房，我看了她们的微信文章《搬个健身房到楼下》，特别喜欢，因为我从2014年3月10日开始，每天早晨6点起床跑步十公里，坚持下来已经深深地爱上了跑步和健身。当时全民健身的概念刚刚开始热议起来，我对这样新颖的全自动无人值守健身房特别感兴趣，尤其是她们不主张卖年卡，也不主张一次性卖教练课程，而是主张按次付费，50元/次；教练也是200元/小时，随时在APP里选择预约，就像滴滴打车一样，她们是“滴滴”教练。跳跳和她老公瓜瓜一起创业，他们都是房地产领域的工作背景，做地产设计，第一款集装箱健身房是用自己的积蓄改造的，看起来相当不错。

跳跳在微信上发给我的第一条自我介绍是：我叫刘舒婷，大家都叫我跳跳，超级猩猩创始人之一。建筑师出身，就职万科期间在设计管理中心做项目经理，负责了第一个大型综合体项目，然后跨界招商。自己也是马拉松爱好者。在万科期间还成立了万科长跑协会，这个协会变成了万科最大的协会，并成为万科企业文化的一部分。同时自己也是阿迪达斯签约跑者。

我跟跳跳在微信上聊起健身的一些话题，了解到她喜欢跑步，刚加入万科的时候，万科还是骑行文化，她就搞起了跑步俱乐部。直到怀孕也没停下来。我才知道原来她刚刚怀孕了，还差两个月就要生了。于是我很坦白地跟跳跳说，夫妻创业本身在投资界会比较敏感，大家会相对更加谨慎一些，原因不言而喻。但是女CEO怀孕了，还有两个月就要生孩子了，这个确实对公司会有一定的影响，最好是等她生完了，做完月子回到岗位上再融资会比较合适。她非常理解我，跟我说，她们现在积蓄已经花完了，想把车卖了继续投入到公司，问我深圳有没有朋友买二手车。我听到这里就问她，你怀孕了，钱都用来创业了，现在要把车也卖了，孩子生下来怎么抚养呢？跳跳给我讲了一个让我哭笑不得的故事，我经常在演讲的时候跟大家分享。她说，在我们创业到关键节骨眼儿

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的时候，怀孕了，但是也不能耽误啊，于是就做了一个PPT，把四个老人都请到深圳家里来，夫妻俩给四个老人讲了他们的商业计划。没错，他们第一次商业计划书不是写给投资人的，而是写给家里四个老人的。讲完了之后，老人们似乎听明白了，也都表示支持他们的事业，把孩子的抚养任务和奶粉钱都承担了。这下子，小两口就真的All in了。

看了他们的产品，分析了这个事情的时间点，再听了跳跳的故事，体会了她不留退路、孤注一掷的创业精神，我当时就在微信上表态了，我说我们投吧，这股子劲儿值得支持。第二天我的合伙人就飞到了深圳跟他们见面沟通细节，她在微信上给我反馈说，团队的气场和状态比我们想象的还要好，特别棒！我也很快到深圳去了龙岗的公司总部，跟团队交流并聚餐，聊了聊创业的心得，畅想了未来，传授了团队的工程师们一些泡妞的技巧，希望他们未来都有好的归属。很快，我们的200万元投资款就到位了，获得了超级猩猩20%的原始股。两个月后，我的合伙人正在跟跳跳微信交流业务进展，突然意识到她的预产期快到了，于是就问，跳跳你是不是快生了，跳跳很淡定地回答说，是的呀，我正躺在产床上呢。这就是跳跳，那个从没想过退缩的创始人，她和她的团队永远是正能量满满地迎接一切未知和挑战。

两年过去了，超级猩猩取得了迅猛的发展，团队的工程师们都成了肌肉男神，他们的信念是让健身不再枯燥，而是成为一件有趣的事。产品层面，他们一直都遵循着四个核心原则：

- 分布式：重构原有大型健身房模式，分布式消化健身需求。
- 自助化：无须办理年卡，无销售介入，用户按次自助消费。
- 共享制：7x24小时开放，无人值守，将空间共享给用户和教练，提高空间的使用率。
- 智能化：自主研发Sream系统（自助服务预约及设备自动化管理系统），实现门禁、电力、设备及新风系统的自动管理。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

超级猩猩的业务已经从集装箱自助健身舱衍生出了社区自助健身房和位于CBD的团体课工作室等多种模式。我们投资一年后，复星资本和动域资本投了A轮，翻了15倍的估值，并打折买了我们一部分老股，虽然我们极不情愿，但为了欢迎新股东还是忍痛割爱了，拿了300多万元回来。2017年初，5 000万元的B轮融资到位，投资方是银泰资本，这次也有非常著名的投资人希望以900万元的价格购买我们3%的股份。团队内部经过商量，一致不愿意再出让这部分股份，银泰资本也表示，如果我们出让老股，他们全收。于是，我们现在还保持着超级猩猩除创始团队之外的第二大股东身份，持有12.5%的股份，价值3 750万元。考虑到A轮已经回本，这3 000多万元已经是净收益了。

从跳跳的身上，我看到了很多优秀创业者的品质，积极阳光正能量、全力以赴不放弃。

爱的使命和决心

在A轮之前，一定要投资那些“热爱自己事业”的团队。唯有专注深爱之事，才是真正的归宿。如果团队仅仅是因为跟风或者赚钱而创业，那么他们遇到困难坚持下去的可能性就很小。如果是基于热爱，那就会用百分之百的信心面对未来的不确定。虽然热爱并不能保证成功，但至少可以帮助团队提高面对困难的决心和勇气。这是团队最喜欢的事，如果放弃，那就只能做“不那么喜欢”的事了。在A轮前，没有可靠的运营数据可参考，但团队是否发自内心热爱自己的事业，还是比较容易判断的。人们为了真爱，总是会奋不顾身。

当项目发展到准备B轮融资的时候，新的投资人判断是否进入，看的是A轮后的运营数据。老的投资人判断是否要追加，或者要不要退出，卖一点儿老股，这个时候就要看团队是否已经全力以赴，不留退路。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

A轮前并不一定要团队把自己的全部家当变卖来创业，因为A轮前是试错的阶段，虽有热爱但也未必一定要冒险。项目是否靠谱、是否可持续、是否可扩展，等等，都是疑问。这个阶段贸然All in并不是最佳策略，优秀的创始人应该学会风险管理，在项目的早期尽力而为，通过与时俱进的快速迭代找到最佳的发展策略，收获决心。尽力而为直到试错成功，找到靠谱的模式后孤注一掷。如果团队到B轮融资的时刻还不愿意全力以赴，总是患得患失、优柔寡断，那公司的未来就堪忧了。如果不是团队缺少魄力和勇气，那就是模式本身并不完善，依然还在摸索——两种情况都很危险。危险不代表没机会，但是从投资的角度看就要谨慎了。因为投资的本质是概率博弈，概率低了，风险高了，收益却未必高，那就不是好项目。团队的信心和决心暗示着企业的未来。从**B**轮开始，每增加一条退路，失败率就会提高一倍！

> 丹麦著名医学家、诺贝尔得主芬森晚年想培养哈里成为他的接班人，他的助理乔治建议找一个朋友假意出高薪聘请哈里，看他会不会动心。然而芬森却拒绝说："不要站在道德的制高点俯瞰别人，别去考验人性。哈里出身贫民窟，怎么会不对金钱有所渴望？如果一方面给他轻松的高薪工作，另外却希望他拒绝，这等于要求他是个圣人。"最终，哈里成了芬森的弟子，并成为丹麦著名医学家。当他听说了这段往事，老泪纵横地说："假如当年恩师用利益做诱饵来评估我的人格，我肯定会掉进那个陷阱。因为当时我母亲卧病在床需要医治，弟妹们也等着我供他们上学；如果那样，我就没有现在的成就了。"

"人之初，性本善"是世界第六大谎言。正确的说法应该是，人之初，性本变。人是变化的、可塑的，取决于环境和际遇，那些你曾经担忧的团队的缺点和弱项，将来很可能会成为他们引以为傲的优点和强项。人性本无善恶，是环境、制度和际遇决定了人性的发展。在不同的阶段，对创始人和团队的判断标准也应有所不同。

当企业发展到C轮的时候，我们除了要看到团队的热爱和决心，还要看到他们的"使命感"。一个口口声声要改变世界的企业家，如果发展

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

到C轮还没有体现出使命感，那么，“改变世界”就是一句空洞的口号。缺乏使命感的企业家，胆量和格局会在C轮之后很快遇到天花板。这样的企业家，如果遇到了合适的并购方开出不错的价格，就很容易答应。他们卖不卖公司只是个价格问题，并不是原则问题。所以，当天使投资人发现自己投资的创业者到了C轮时还没有体现出使命感，那可能就意味着“有机会卖老股就赶紧要卖了”。如果能被并购，那真是天大的好事，也要感谢创业者的“不亏之恩”。虽然并购很难带来千倍的回报，但至少也比失败了强。路遥知马力，日久见人心。天使投资人就是要通过多年的陪伴来观察、考核创始团队的心性成长。如果创业者不能随着企业规模和行业势能高速成长，认知和使命感不能匹配企业的阶段和规模的时候，就是投资人该考虑退出计划的时候了。

勇士只会死一次，胆怯者却会死无数次。这个世界就是被那一小撮不给自己留退路、不妥协、不放弃、孤注一掷的人推进的！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

14

逆境中悄悄生长的异类

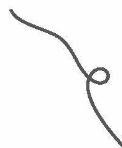
唯天下真诚，为尽其性；
能尽其性，则能尽人之性；
能尽人之性，则能尽物之性；
能尽物之性，则可以赞天地之化育；
可以赞天地之化育，则可以与天地参矣。

《中庸》

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



环境塑人，创业初期逆境为优。只有在逆境中才能逆生长，才有机会逆袭。每一位天使投资人都要在投资下注以后，与团队一起迎接必然会到来的逆境，一起悄然生长。



OUTLIER INVESTOR

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

前面几章我分享了赌人的误区（勤奋、激情和学历）以及心法（认知水平、领导力、自控力、偏执狂、孤注一掷）。读者可能会觉得，在现实的投资实践中，看人的维度太多，实在是无从下手。人无完人，我们看到创业者优点的同时就一定能看到他们的缺点。

投资异类的投资法则

我从来没有投资到一个完美无瑕的创业者，至今都没有。人是最大的变量，今天在高处的人，明天可能就到了低处；今天在低处的人，明天也可能会到达高处。我们要用发展的眼光来考察团队，要设法看到团队心性的成长方向，最终能取得成功的创业者一定具备心性成熟的王者风范，纵然在一开始的时候，他也可能是个玩世不恭的孩子。

在赌人心法的最后一个维度中，我们换个方式来讲讲创业团队的选择。我提炼出一句话，投资在逆境中悄悄成长的异类。这句话里面有三个关键词：异类、逆境、悄悄。

异类

这是我在读马尔科姆·格拉德威尔（Malcolm Gladwell）写的《异类》（*Outliers*）这本书时得到的灵感。作为一名天使投资人，我一直寻找的就是马尔科姆·格拉德威尔所描述的异类。“Outliers”这个词在统计

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

学中是个专业术语，指那些偏离正常范围很远的值。“Outlier”作为名词时的原义是：异常值、极端值、离群值、离开主体或者相关本体的东西、局外人。它也可以解释为：一个在价值上能与其他样本显著区别开的统计观察值。比如，比尔·盖茨、乔布斯、杰夫·贝索斯、埃隆·马斯克、马克·扎克伯格、马化腾、马云、李彦宏、雷军、沈南鹏、任正非、丁磊、王健林这些人，他们的财富超越我们千倍、万倍，如果画一个柱状图，我们的财富值甚至低得可以忽略，所以他们都是在价值上能与其他样本显著区别开的“统计观察值”。在《异类》这本书中，作者马尔科姆·格拉德威尔将那些为数不多的站在金字塔尖的成功人士称为“Outliers”，这就是我重新理解的“异类”。

相信大家都想投资到这样的异类，这些最终在财富上跟普通人有着显著差别的人。可我们也要意识到，这些人不是生来就富有，不是生来就能表现出和其他人有巨大的差别。在创业初期，他们跟你我没有什么不同，究竟是事业成就了他们，还是他们成就了事业？这个问题本身也不好回答，这是相辅相成的。如果不是借到了巨大的势能，他们也不可能成就伟大的事业；但如果不是他们力挽狂澜的魄力和勇气，以及决胜千里的智慧和努力，那些让我们受益的伟大产品，可能真的会晚几年到来。鸡生蛋还是蛋生鸡，这是个问题。我们希望投资未来的异类，就要包容异类今天的“另类”。既然他们能在未来的财富维度偏离正常范围很远，那他们在今天的思维方式、言谈举止，甚至穿衣风格、行为喜好、气质样貌等方方面面也可能表现得与众不同、离经叛道、非主流。在选择创业时机和赛道的时候，我们要遵循“与其更优，不如不同”的法则，在选择团队的时候，我们也要选择异类，并包容他们的另类。我们不可以只想要分享异类的财富回报，而不接受他们的特立独行。

这也解释了为什么本书叫《投资异类》，因为我要投资异类，我自己也是一个投资界的异类。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

逆　境

看过了很多成功的创业故事，每个公司都有不同的路径，每个企业家都有不同的风格，唯一能提炼出来的一条共性就是：他们都是在逆境中成长起来的，都经历了无数的生死攸关的决策。我大学毕业就加入华为，经历了半年的培训才上岗，学习了任正非的很多文章，加上之后的工作感悟，我对华为的第一个感知就是："烧不死的鸟是凤凰，华为就是那只烧不死的鸟。""要善于利用逆境"也是任正非的重要管理理念。华为在冬天的时候提出"利用冬天的机会扭转全球竞争格局"，并真的取得了成功。如果没有这个冬天，华为不可能成为全球第一的通信解决方案提供商，甚至可能还要落后于爱立信、思科等巨头很多年。

做天使投资以后，我经常会看到"别人家"的项目动辄融资1亿元，甚至10亿元。我们家的项目总是发展得很慢，投资一年后，能翻5倍，融资500万元就很棒了，遇到融资1　000万元更是要跳起来。可随着做投资的时间越来越长，我看到越来越多的企业C轮死、D轮死。2011年，有个还没正式上线就获得来自红杉资本等投资机构4　000多万美元天使投资的Color，红极一时，却在一年后失败，最后以几百万美元的价格被苹果公司并购。我后来读到曾国藩说的一句话，"少年经不得顺境，中年经不得闲境，晚年经不得逆境"，我才意识到人性懒惰的本质。兜里钱多会让人懒得思考，这也算是"利令智昏"的另一种解释吧。创业者在初期就像婴儿般如同一张白纸，学习能力最强，这个时候如果能给他一些逆境和压力，他会很快适应并发展出以小博大、空手套白狼以及抗压的能力。如果一开始就拿到太多的钱，再聪明的人也会犯懒，能用钱解决的都用钱解决，一切问题都是价格问题。可我们仔细想想，如果钱多就能成功，那世界巨头就永远不会失败了。企业的成功是组织能力的成功，企业组织如同男孩子，要贱养，长大了才够皮实，才够独立。逆境就如同小时候我们要接种的疫苗，让身体的免疫系统识别一种病毒，将来真的遇到这种病毒就可以发动免疫反应而杀死病毒。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

Facebook的天使投资人彼得·蒂尔是“Paypal黑帮”的灵魂人物，他在《从0到1》中也特别提出，创业团队内部最好能拥有黑帮文化。黑帮文化的团队拥有更强的凝聚力，甚至还有更加强烈的使命感和优越感。黑帮就是社会主流之外的另类，跟主流的价值观、道德观，甚至法律都相违背；有黑帮文化的创业团队也是商场的异类，跟主流的商业形态、运营方式，甚至组织形式都格格不入。今天犹太民族的所有智慧和成就，都要感谢千百年来他们一直处于被侵犯、被迫害、被排斥、被压迫的状态。正是源于这种逆境，使得整个民族的凝聚力和自我认同感自然而然地产生并且传承了下来。历史上很多宗教组织之所以消亡，往往是因为它们从未受到过迫害。那些经常遭受迫害和禁止的宗教组织，倒是生命力极强，不断壮大自己，甚至已经遍布全球。

真正的团队精神往往起源于共同的恐惧。因为是初生的异类，所以对环境恐惧、对权威恐惧、对巨头恐惧、对媒体恐惧、对未来恐惧。因为恐惧，大家更意识到必须要跟团队的兄弟们抱团、背靠背作战。如果他们的存在真的引起了巨头的注意或者权威的压制，这种竞争和打压就可能引发共同的憎恨。有了共同的敌人，这种团队往往会对内激发更加强烈的身份认同，对外又表现出同仇敌忾的团结和休戚与共的协同，执行力和战斗力远胜正规军和商业巨头。逆境中收获的成长，沉淀下来的组织文化和制度，才是决胜未来的法宝。

逆境不光是创业者的财富，也是我们投资人，甚至所有人的财富。就连天马行空的艺术家，也需要逆境的磨炼才能创作出伟大的传世作品。梵·高正是受到心理疾病的折磨而激发了狂热的创作灵感，在精神病院创作了名画《星空》。经历逆境和极度隐忍是人生提升的必要路径，每一位成功者都要感谢所经历的逆境。那些没有杀死我们的，会使我们变得更强大。每一位天使投资人都要在投资下注以后，与团队一起迎接必然会到来的逆境。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

悄悄生长

中国有句古话："枪打出头鸟。"这是非常深刻的人性智慧，告诉我们要时刻保持谦卑，低调务实。用虚空的心态为社会提供价值。一切以集体利益为主，以企业的价值实现为目标，不要出不必要的风头，不要过早地暴露自己。但是，人性是喜欢炫耀的，是乐于分享的，能耐得住寂寞、藏得住话、沉得住气的人并不多。

其实大家都知道，木秀于林，风必摧之，可是让企业低调、悄悄地发展，是非常考验创始人心性的。一个企业最终能成功，一定是需要一个心性成熟的掌舵人的。在创业初期，创始人还很年轻，初出茅庐，难免表现得盲目自信、心比天大，可遇到问题又马上会心急火燎、上蹿下跳。为什么现代很多人喜欢看王阳明哲学，因为王阳明创办的心学就是让我们提升心性的。

> 王阳明年轻的时候见到了一位高人，两人交谈了一会儿。后来王阳明走了，这位高人对众人说，此人日后必成大事，因为我跟他说话的时候，我有意地在试探他，他是一个能够做到不动心的人。所谓的不动心、不动意，就是让一颗心面对外界纷繁复杂的现象而不为所动。王阳明经过逆境中的"龙场顿悟"，不再向外求理，不再依附于人、追随于人，而笃信"心即理"，从此开创了心学。毛泽东早年读王阳明哲学的时候，为了锻炼自己的心性，让自己心不动，发明了在菜市场读书的方法。王阳明瞧不起那些整天坐禅的人，他把那种禅叫"坐枯禅"，无所作为的禅，真正的禅定是在动荡当中保持不变。毛泽东在菜市场读书就是在动荡中保持一颗不变的心，所以他才能带领无产阶级在逆境中反败为胜、绝处逢生，最终取得伟大的胜利。

我发现如今的大部分年轻人已经不能静下心来好好把一本书读完了。手机上不断弹出的信息会分散他们的注意力，久而久之就产生了一种焦虑症，一分钟不看手机就心急如焚。但这本质上也不能怪手机，只能怪自己有一颗躁动的心。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

悄悄，不仅仅是一个形容词，更是一种人生哲学。中国最低调的企业家当属华为了，不过也可能还有一些低调的我到现在都还不知道的伟大领袖，大隐隐于市吧。我觉得任正非是一位心性非常成熟的领导者，他应该也是王阳明的粉丝。任正非一直提倡华为要灰度管理，世界并不是非黑即白，世间大多事是灰色的。管理人既要坚守核心的原则和底线，又要保持一定的灵活性。他曾多次讲过，我们不是培养和尚、牧师，我们是一支商业部队，华为要容得下各种异类人。多年前，任正非问一位华为高管："你认为华为成功和继续保持成功的秘诀应该是什么？"这位高管回答说"不知道"。任正非告诉他，秘诀就是"中庸"。

中　庸

中庸，我们对这个词有着太多的误解，一直以来误以为中庸就是和事佬，就是老老实实混日子。直到投资做到了第六个年头，接触了无数的成功和失败的企业家之后，我才领悟到，中庸之道的核心是"以不变应万变，守正出奇"。当然，这只是我的解读，不同的人对中庸有着不同的解读。唐纳德·特朗普当选美国总统后，我就强烈地意识到，我们所处的这个时代，有两个非常重要的标签，一个是"混乱"，一个是"随机应变"。希拉里·克林顿那种传统的政治套路已经无法应对今天这个混乱的世界格局和美国的民众意识。以量子物理的法则衡量的信息时代，相对于以牛顿物理法则衡量的工业时代，最大的不同就是"不确定、不可测"。

混乱是我们对当今这个时代的最好的描述，随机应变也是我们对当代创业者至关重要的能力要求。一成不变的执行年初制订的计划已经不再是企业管理的金科玉律，随着市场的发展及时调整步伐，快速迭代以适应用户多变的需求和姿态，才能够适应这个时代。过早通过媒体曝光自己"伟大计划"的团队，可能三个月后就会意识到当初的"愚蠢"，可泼出去的水已经再难收回，于是坚持执行一个错误的计划，直到落入

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

万丈深渊。以前流行的“对赌协议”也是同样的逻辑，大家基于一个臆想的未来进行对赌，可环境瞬息万变，时过境迁后，团队还在执行着那个错误的对赌条款，走向双输的终点。

不管是认知能力、领导力、自控力、偏执狂，还是孤注一掷，赌人的精髓，还在于找到那个在纷繁复杂的世界中，能够做到“不动心”的人，至少是有这个潜力的人。任正非是我人生中第一个职场老板，我一直想投到一个像他一样伟大的企业领袖。为了增加实现这个梦想的概率，我也在按照这个标准要求自己，塑造自己。吸引力法则告诉我们，想要投到什么样的人，就要先成为什么样的人。

《尚书·虞书·大禹谟》说：“人心惟危，道心惟微；惟精惟一，允执厥中。”其含义是，人心居高思危，道心微妙居中，惟精惟一是道心的心法。我们要真诚地保持惟精惟一之道，不改变、不变换自己的理想和目标。

中庸，才是大成之道！

我心目中最理想的创业者画像

在本章结尾，我想和读者分享一下我心目中最理想的创业者画像（表象，非本质）：

- 随时带着电脑；
- 思维敏捷，逻辑清晰；
- 电脑操作娴熟；
- 对信息高度敏感，吸收快，悟性高；
- 思考有深度，博学，看问题直达本质；
- 爱提问，提出的问题也都聚焦关键点；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●整体的形象、气质给人留下较好的印象；

●会后跟进及时；

●随机应变，见招拆招，言谈举止得体；

●有情怀，有使命感，有不达目的誓不罢休的偏执精神。

这只是我个人的偏好，仅供大家参考，不代表其他VC的喜好，而且这是“表象”，不是最核心的思想。只是因为项目时间太短，我们要通过表象深挖底层的信息。说到底，就是要在正确的赛道、恰当的时机，支持那些有高认知水平、有胆识和毅力的优秀创业者。

学武术需要十年如一日地刻意练习基本功，但最后学成出师，就会达到无招胜有招的境界。PreAngel投资的很多优秀创始人并不一定符合这10条，甚至好几条都不符合，但我还是投了，而且很喜欢他们。

有时候，很多CEO不屑于包装，抱怨有些很差劲的竞争对手通过包装骗了投资人很多钱；但是这些CEO也要反思一下，包装本身就是一种艺术，如果我们不学会融资包装，就对不起我们手上的一流技术、顶级产品和一起拼搏的团队。

透过表象看本质。如果你的本质很棒，但是表象很差，你的融资就一定会吃亏；如果你的表象很好，本质很差，你就成骗子了；如果你本质很好，表象也很好，那就能所向披靡、少走弯路。

如果你本质好，表象却很差，那么就需要投资人具有火眼金睛，通过其他表象挖掘你的优良本质，这就十分考验投资人。同时，对创业者来说，跟一些“看不到本质”的初级投资人“扯淡”也是在浪费时间。所以，好的表象一定能帮你降低“融资摩擦度”。

无论是产品还是企业，就像一杯啤酒，泡沫太多客户一定不喜欢，如果一点儿泡沫也没有，口感肯定不好，客户也不会喜欢。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

写给创业者的三堂课

第3课·创业公司如何进行股权分配

很多创业者融资的时候，股权都还没有分配好，也会问我要点儿建议。不过，天使投资和创业没有模板，都要靠自己摸索和创新，投资和融资就是投资人和创业者沟通以达成共识的过程——“一个愿打一个愿挨”。但是有很多创业者缺乏这方面的经验，遇到员工或者熟人要给公司投资，不知道如何估值，额度如何分配；不知道期权池需要预留多少，如何分配，总是一脸茫然，这个时候可以参考下文。

我暂且把这种股权分配模式命名为“PA模式”：

- 30%原始股根据能力和职务一次性分配，建议CEO拿15%以上，其他成员根据资历和能力分配。
- 30%期权池预留，由CEO统一代持（成立持股公司），每年根据新老员工的职位和业绩分配剩余期权的50%，这部分股份的投票权（决策权）属于CEO，而且CEO也根据业绩参与期权池内股份的分配。
- 20%的股份预留给内部投资人，从内部员工优先认购开始，理想情况是员工能认购20%，如果团队太年轻没有钱认购，也可以借钱入股。如果担心风险不愿意借钱入股的话，这部分就预留着，放在CEO名下。优秀的团队不需要出一分钱就拿到天使投资的也比比皆是。
- 20%的股份预留给外部“合适”的投资人做联合创始人，比如王利杰这样的。如果内部认购超过20%的话，可以适当降低外部投资人的额度，比如降到10%或者5%，甚至2%也行。这样的情况更好，说明内部员工对公司认可程度高，信心足，家庭支持也强。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公司定价也可以有个参考，就是计算一下第一年创业并保证第一个里程碑实现（比如产品第一版上线）所需的最保守资金，然后乘以2（以防万一第一个项目失败，还有第二次机会，或者由于计算太保守造成现金流不够），这个数值对应于40%的股份。比如，公司第一年需要200万元，可以做出第一版产品，那么公司就尽量融资400万元，对应40%的股份，相当于1000万元估值；这个时候内部认购如果达到300万元，那么30%的股份按照出资比例分配给出资入股的员工；另外，天使投资人出资100万元，获得10%。

这样做可以解决很多创业团队遇到的股权分配问题：

1.避免了很多团队一开始不经思考，凭哥们儿义气把100%的股份分完，过几个月后发现有些人名不副实而反悔，但是分出去的股份很难收回来了。所以，建议拍脑袋分配的股份总额度不超过30%。

2.未来肯定还会有优秀的创业者加入公司，如果不预留足够的期权就会导致没有足够的诱惑力来吸引这些人才；同时已经拍脑袋分配出去的30%的股权，肯定会在未来发现分配不公，这个时候就需要调用期权池预留的30%的股份总额度来调节和平衡利益。

3.期权池不能一次性分完，但是也要保证早期进来承担较大风险的人能够拿到更多的奖励。所以，我建议每年年终把期权池剩余部分的50%分配给已经入职转正的员工，这样理论上每年年终都有期权分，越晚加入的员工，参与分配的期权池总额越小，但是不会归零。

4.分配给每个人的期权也要分四年兑现，比如第一年年终，从30%的期权池中拿出15%，按照一年来的表现分给在职的团队。其中COO分到4%，意味着分配当年马上兑现1%，下一年年终，如果COO还在职，那么再兑现1%。同时，下一年年终，COO还要再参与分配剩余15%期权池的一半（7.5%）中的一部分，这次分多少取决于当年的业绩表现。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

5.某些团队成员有一定的投资能力，但是没有估值标准做参考，也有一种情况就是，能力弱的富二代通过投资成为大股东，这对后续融资是个障碍。所以需要设计40%的股份由资本入资获得，其中一部分开放给外部职业投资人，做一个定价；另一部分留给内部员工认购，并且优先保证员工的认购额度，余下的额度才开放给外部投资人。比如，外部投资人认购200万元（20%），那么内部团队也可以用这个价格优先认购。

6.有些很优秀的创业者一开始没有得到投资，但是对公司十分有信心，这个时候可以个人借钱投资于公司。这是对公司的认可，也是勇气的表现。可以找朋友借，也可以找投资人借。

7.选择外部投资人的时候尽量选择职业投资人，因为：

●可以比较客观地给公司一个启动估值

●能给创业者带来很多行业内的资源

●下一轮融资的时候比较容易得到推荐

●不会把投资失败的可能后果看得太重

●在公司管理上不会过多干涉创业团队

●可以跟该投资人的其他项目团队协同

最后，还需要提醒创业者，所有出让的股份，最好能设计一个“回购条款”，为将来公司发展股份空间留个口子。对于通过投资所获得的股份，回购的时间点和价格要与投资人协商，比如第一年行使回购权，需要2倍的入股价格；第二年行使回购权，需要4倍的入股价格；第三年行使回购权，需要6倍的入股价格……

这样做的好处是，避免将来公司发展好了，但是股份都分配出去了，需要吸引优秀人才的时候没有期权，这个时候可以通过董事会决策，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公司回购一部分股份，用回收的股份设置新的期权池。

对于离职的员工，他们的股份更需要回购，如果该员工的股份不是通过投资获得的，那么就需要设置更低的回购成本作为当时发放股份的条件之一。当初发放原始股给该员工的原因是看中他的全职长远贡献，现在他离职了，理所当然应该将所持有的公司股份“卖回给”公司，公司应该认真考虑回收这部分股份，这个过程中公司不能“耍赖”，强行收回，也不能接受离职员工的“漫天要价”，最好是发放的时候有个约定，比如工作5年离职，股份回购价格是多少钱，4年离职是多少钱，3年离职是多少钱……这个没有标准，只要大家达成共识，履行承诺即可。

期权和股份的区别是，期权不需要回购。一般情况下，离职员工面临一个选择，对于过去获得的期权，是否要行权，期权的行权就是“按照期权承诺价格购买公司股份”的过程，只有行权后，期权才会变成股份，才有被回购的价值。大部分员工离职的时候是不看好公司发展的，所以选择了“放弃期权”，这样的情况，期权额度又回到了期权池，可以重新分配给新加入公司的员工。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

结语

无招胜有招

宠辱不惊，闲看庭前花开花落；
去留无意，漫随天外云舒云卷。

陈继儒《幽窗小记》

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



我们在追求真理的路上，但真理和真相又不是那么的重要，选择相信什么对我们实现目标更有利才最重要。学会了所有的招式，也只是为了忘掉所有的招式，最终能成就我们的，还是无招胜有招。





OUTLIER INVESTOR

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不知不觉已经写了十几万字，关于天使投资，我这六年来收获的所有认知都已经毫无保留地分享给了大家，最后我再把一些零零碎碎的想法汇集起来作为本书的结尾。今后我还会不断进步、不断迭代，新的认知和案例我会更新在我的个人公众账号，欢迎有兴趣的朋友关注（微信公众号：王利杰）。

在写书的过程中，有朋友问我，你为什么这么忙还要写这本书？其实，回答这个问题也是对天使投资行业现状的一个考虑。我2011年开始做天使投资的时候，市场上的投资人和机构相对要少得多，创业者也不多，所以不需要品牌和PR也能找到好项目。我们投资的很多优秀项目也都是朋友介绍的，或者本来就是老友。最近这几年，天使投资人和机构如雨后春笋般涌现，一下子让创业者成了甲方，好像稍微有个像样的团队、不错的想法，融个天使轮就毫无难度。好的项目被大量平庸的项目淹没了，挑选项目的难度越来越大。而且投资人多了，如果基金没有品牌，很多创业者都不会主动找你，甚至你主动找到他，也未必有机会投得进去。天使投资也进入了红海竞争的年代。写书、发布喜马拉雅音频、经营个人微信公众号、经营基金官方公众号、经营官网、参加各种重要论坛发言、参加各种创业平台做导师、上电视节目等，都成了天使投资人宣传自己的重要途径。说到底，天使投资人也需要树立品牌，以争夺优秀的白马和黑马，项目源的广度和深度对基金成败有着至关重要的影响。

古人用“奴、徒、工、匠、师、家、圣”七个层次来演绎人生生涯：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●奴：非自愿工作，需要被鞭策；

●徒：自愿学习但能力不足；

●工：按规矩做事，踏实可靠；

●匠：刻意练习，精通一门技术；

●师：掌握规律，并传授给别人；

●家：有一个信念体系，影响更多的人；

●圣：精通事理，通达万物，为人立命。

我努力的目标是“师”，把我掌握的天使投资规律系统化地写成文字分享给大家，希望能有所启发。如果能有人受益，投到了未来优秀的伟大企业，那我也算贡献了一份功劳，分享了一份福报。如果我投资的某个企业能成为中国新经济的新领军企业，那我就有信心向“投资家”的层次进军啦。我热爱分享，也很享受别人给予的赞扬和认可，哪怕是客观的批评我也很乐意接受。我的进步一方面得益于我比较勤奋，另一方面也是因为我在不断反思。

> 比如，我过去六年来实行的“广泛撒网”的投资策略就是错的。我交了很多学费，收获了很多认知。幸好我运气不错，2011年开始在移动互联网的赛道上撒网，时机和赛道都没错，人不聪明但也不算太笨，所以基金都是赚钱的。但事后回想，我是有些后怕的。我一直以为天使投资就是高风险、高回报，但做了五年才发现，4%的天使投资人赚了96%的钱，那4%的投资人靠的就是投资“低风险、高回报”的项目制胜的。这也是本书分享的方法论的核心目的，挖掘那些低风险、高回报的黑马。这样的黑马毕竟是少数。其实，广撒网是需要的，前提是要有更加广泛的项目源和进行严格的筛选。同样的投资效率，工作量要加大十倍才能确保基金回报进入前4%。

虽然我对之前的业绩很不满意，但还是要感谢昨天犯的错，让我对天使投资有了如此深刻的认知。每一个穿衣潮人，都有一堆买错的衣服；每一个绝世画家，都有一堆失败的作品。我走了很多弯路，但这些弯

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

路和错误不能叫失败。如果未来有一天我能成功投到一个像华为一样的伟大企业，绝不是因为我更聪明，而是因为我试的错比别人多。

过去我们总是说，有人靠“信息不对称”和“胆子大”发家致富，今天我们再也不能说“信息不对称”了，互联网早已打破了信息壁垒，今天是“认知不对称”的时代。同样的信息，不同的认知和胆识，就会产生不一样的决策。人和人的差距就是在一次次决策差异中累积放大的。比如，很多人都看过《富爸爸穷爸爸》，这本书给出了一个非常重要的认知，就是要有“资产和负债”的概念区别。我不知道多少人真的看懂了，第一个月的工资都做什么了？购买了资产还是负债？

> 同一个班毕业的两个同学，A毕业后把每个月工资省下来一千元做投资理财，或者在父母的支持下付了首付买了房；B毕业后每个月的工资全部用于享乐，或者购买汽车这样的负资产。如果A和B的工作性质和岗位一样的话，五年后两个人的财富差别就很大了。这样不同的认知也会导致他们对待工作的态度不同，对待新机会的取舍不同。比如，一家新的创业公司同时邀请A和B加入做联合创始人，但是B有负债和月供，压力太大，也不能接受太低的工资，所以就放弃了；而A不仅没有负债，还有积蓄，他甚至还可以把房子卖掉用溢价来投资入股，获得更多股份。最后这家公司十年后上市了，A和B的差距可以超越一千倍。

这样的差距，只是因为他们对资产和负债有着不同的认知，导致了一系列行为决策的不同。年轻的时候要多购买那些每年能增值的资产，而不是买车和其他买了就开始贬值的资产。

很多人看了《富爸爸穷爸爸》都还是不懂这两个概念的区分，或者理解了资产和负债的区别，但是生活中该享受还是享受，该负债还是负债。知而不行等于不知。所以我猜测，很多人看完我写的这本书后，也一样未必会改变认知。或许很多人买了书之后就束之高阁了，可能永远也不会翻看了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我发现很多人总是焦虑自己的钱不够花，认为自己财富积累的速度总是跟不上物价飞涨的速度，不知该怎么办。我的看法不同，我们首先要理解什么叫赚钱，然后才知道如何去赚钱，才知道怎样努力更有效。

> 还是那个例子，假设B买了车还找了拜金女友，开销很大，于是晚上兼职当司机开Uber赚钱，每个月多赚了一倍的工资。那么B是不是就算赚钱了呢？这根本不是赚钱，多付出一倍的时间，额外换取一倍的收入，这是出卖时间，不是赚钱。人的时间和精力是有限的，一天只有24小时，这种赚钱方式的瓶颈太明显了。如果说提高单位时间的收入是否就算赚钱了呢？其实还不是，如果你是一名律师，从一个小时收入100美元升级到一个小时收入500美元，那也到顶级律师的行列了，单位时间的价值很容易遇到天花板。真正的赚钱与时间付出呈非线性关系，甚至没关系。比如A和B用了相同的时间各自写了一本小说，A的小说卖了100万本，B的小说只卖了2万本，这个时候我们可以说A赚钱了。不过还没结束呢，A的小说越来越火，影视公司购买了版权改编为电影，A要求票房分红而不是买断版权。后来，A的小说版权又授权开发了同名游戏，同样，A要求游戏分红而不是一次买断。

同样的时间长度换来“不封顶的回报可能性”，这才叫赚钱。这也是我们投资人在做的事情——以有限的成本（时间）博取无限的回报。

- 拥有稀缺资源或能力，用稀缺赚钱；
- 创造IP或者其他作品，用作品赚钱。

所以说，**IP**创造能力是一种稀缺能力，创作出尽可能多的人愿意买单的**IP**，让**IP**成为我们的赚钱机器，帮我们赚钱，解放我们的时间。IP是共同想象、互联主观；一旦我们创作的IP被可观数量的人群接受，就像人们接受元的面值一样，IP就会成为我们的印钞机。这个星球上最富有的作家是J.K.罗琳，她写的《哈利·波特》为她带来了超过10亿美元的收入。除了写书，创作的方式多种多样，人们接受的互联主观和共同想象形式不限，可口可乐、Hello Kitty、麦当劳、星巴克、小米公司、特斯拉、苹果公司、《蒙娜丽莎的微笑》《星空》《愤怒的小鸟》、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

初音未来、区块链、玫瑰花、钻石、星座、迈克尔·杰克逊，等等，都是超级IP。

除了IP创造力，财富的驾驭能力也是一种稀缺能力。如果我们有能力管理100亿元的资产，自然有人会给我们100亿元让我们来管。这个世界上从来不缺钱，缺的是管理资产的经理人，越是超大的资产，管理能力越是稀缺。与其焦虑自己财富不够多，不如设法学会如何管理超大资产。历史上几乎没有一个名人是因为中了彩票大奖而建立起自己的声望和地位的，据统计，彩票一等奖的获奖者下场都不怎么样。最关键的问题就出在他们根本没有驾驭财富的能力，管理资产的能力缺失，注定了资产的流逝。

不过很多人都不承认自己管理资产的能力差，都觉得自己的能力至少高于平均水平。心理学上有个乌比冈湖效应（Lake Wobegon Effect），意思是说人们总是高估自己的实际水平。比如90%的人认为自己的驾驶水平高于平均值，这显然是不可能的。但这种自以为是的认知，导致了大量的错误决策。而投资就是一门决策的艺术，一门做出“大概率正确的决策”的学问。关于决策，我有很多体会，因为我做了太多的错误决策，因此我也有了深刻的反思。2017年3月1日，我在虹桥机场候机飞往深圳的时刻，写下了下面这段话：

> 人类在任何激素超过正常水平的情况下做出的决策都是不理智的，包括肾上腺素、内啡肽、苯乙基胺、血清氨、多巴氨、后叶加压素、后叶催产素，等等。当激素恢复到正常水平后，重新审视自己曾经做出的决定，虽然不一定会后悔，但也很容易发现不理智的地方。
>
> 恋爱中、恐惧中、兴奋中、看到异性心动中、激动中、酒后、失眠后、运动后，等等，这些情况下体内的激素都不是正常水平。激素不正常，理智就不正常。所以要找到一个心静的时刻，才能做重要的决策。血清胺是一个很有意思的激素，当两个人处于相爱的过程中时，血清胺的分泌就会比较多，它的主要作用是让爱的人无视对方的缺点。单恋也可以分泌血清胺。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不会后悔，并不是意味着曾经的决策本身是正确的或者最优的，那只是因为人类不喜欢“后悔”的感觉。左脑的首要任务就是帮我们证明“直觉”是对的，以及对我们曾经的不理智决策“自圆其说”。绝大部分人在绝大部分的情况下，都是根据当下的直觉做决策的。所以，市场中的人并非“理智人”。

真正能够取得巨大成功的人很少，其实他们并不比我们聪明多少，但是他们比我们更理智。之所以他们更理智，不是因为他们基因更好、脑容量更大，甚至不一定读书比我们多，而只是他们的心性比我们更成熟，决策的时候更平静，更加不动心。方向比努力更重要，选择好的方向，不一定需要饱读诗书，但是需要排除杂念，心情平静。少欲则多静，多静则多智。

少欲则多智，无欲则无求。少欲不等于无欲。这个世界上，真正取得巨大成就的人不超过0.1%，为什么他们可以做得到？这里边有很多人性层面的原因。他们不是没有欲望，而是欲望比较单一，单一且强烈。好的投资人和好的创业者都要在不断进步的过程中，让自己的心性越来越成熟，越来越平静。

上面这段话揭露了世界第七大谎言：人是理性的。其实，人类看似理性，实则感性。佛家讲：戒生定，定生慧。一个有着七情六欲杂念的人，是不可能100%理性的。

有了这样的思考，我就不允许自己在任何心不静的时刻做重大决策。有朋友说，如果人没了欲望，活着还有什么意思？而且很多伟人也都是七情六欲都非常饱满的，尤其是艺术家们；甚至很多天才科学家也是同时与多位女友交往。这样的故事我们并不少见。其实我并不是排斥激情和率性，我自己也一直是这样的。但我们选择了做投资人这个职业，投资的艺术和创作的艺术是不同的，创作需要勤奋，也需要灵光一现；但是投资就是要有纪律。

查理·芒格有一次接受采访，记者问他，如果只能用一个词来总结他的投资智慧的话是哪个词。芒格不假思索地回答道：“纪律。”我一直以为天使投资人可以更加率性一些、更加任性一些，可我的实践经验告诉我：率性和任性是不能长久、不可复制的。只有不断优化的决策算法、严格的纪

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

律和极端的理智才能长久制胜。

我一直认为如果一个人能累计投资1 000家企业，那么最终一定会投到一个上万倍回报的，那么整个投资额也能翻10倍。这听起来多么合理，可是在实践中你会发现，投资人之前的运气差别很大。极端的情况是，A投资人运气好，投资10个项目就遇到了一个上万倍回报的项目，之后他的人生就会很轻松，可以用赚来的钱慢慢投。加上之前成功带来的品牌效益，他成了投资界的IP，可以管理更多的钱，这意味着有了更多的试错机会；他可以招募更优秀的团队，帮他筛掉那些明显不靠谱的项目；他可以连接更加优质的产业资源，让自己投的项目能够取得不公平竞争优势。这样一来，他后面投到好项目的机会就会越来越多，这就是马太效应。如果B的运气不好，命中注定他的一万倍回报的项目要在第999个出现。我们可以想象一下，B靠什么支撑到那一天？他还没走到第200个项目就没子弹（资本）了，不会有人继续投资他的基金；好项目也不会去找他；他也没钱养优秀的团队。这是一个恶性循环。所以早期的任性完全是拼运气的，不可能成为一种理论去分享给其他投资人参考学习。天使投资入行的学费，最好是别人交的，比如到别的机构打工学习。每一个有价值的认知，都能帮我们避免上百万元的损失。每一次克制欲望的决策，都能够让我们的整体决策效率更优。

做投资越多，就越是欣赏中国的古老智慧。四十不惑，这是做天使投资的最佳年龄，因为太年轻的话会被各种各样的欲望牵扯而导致做出“任性的决策”。虽然任性的结果并不一定很差（具体看每个人的运气），但是一家致力于进入前4%的天使投资机构，要想在没有运气眷顾的情况下实现这个目标，那就只有靠“极度理性的决策”了。这个理性的基础就是本书给大家分享的这一整套方法论和项目评估的维度。没有这些方法和维度的时候，我们只能拍脑袋靠直觉吃饭，有了初步的方法，就可以迭代自己最适合的投资理念了，最终一千个投资人有一千个方法论。不过不管最终方法论的风格如何，有些原则一定要坚持，比如：在大

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

问题上的模糊准确远远比小问题上的完美精确更为重要。天使投资，本质上还是个模糊决策的艺术，精确不到哪里去。

前面我们讲到很多人焦虑自己钱不够多，其实还有很多有钱的投资人焦虑自己错过优秀的项目，英文中甚至有个专门描述这种状态的词叫“FOMO”（Fear of Missing Out），投资圈很多人都有这种焦虑。错过了滴滴，又错过了摩拜；错过了点评，又错过了美团；错过了陌陌，又错过了映客。其实这也是一种“我执”，一种“情绪”。这种情绪会让投资人违背自己的原则和纪律而任性决策。的确，运气好的话，任性的决策可以带来好的结果。但人不能一辈子运气好，也不可能所有的基金都好运。这种情绪是我们要戒掉的“欲”，它也是一种激素分泌，会降低我们的智商，戒掉了FOMO才能冷静地拒绝那些一堆人疯抢而我们根本就看不懂的项目，即便这个项目日后的发展平步青云，我们也不为所动。李笑来在他的“得到”专栏《通往财富的自由之路》中说：“几乎所有的进步都是放弃了部分安全感才能够获得的。”人类的眼睛进化也是放弃了脑后180度视角，为了更好地聚焦于前方。任何优秀的投资策略，必须要有取舍，不可能有大而全的策略兼顾所有的利益，不符合原则就是不能投。我们总不能因为每次看着别人彩票中大奖就后悔自己没去买吧？彩票头奖经常有，但运气不可复制，原则和策略才可以复制。

PreAngel投资的项目“闪传”的创始人姜天鹏，他是一位不断学习、自我提升的楷模。他看到我的很多分享很像是王阳明的心学思想，于是把读王阳明的心得体会发给我看了看，我觉得他的认知提升很快，从工程师到生意人再到一个优秀的管理者，让我看到了知行合一的威力。以下是闪传创始人姜天鹏看王阳明心学的一些体会：

- 你要成为一个什么样的人，这才是人生的意义，而不是你做成一个什么样的事。
- 知识根本就不是智慧，有时候知识越多的人越不幸福，因为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

知识多其欲望就多，尤其是物化的欲望就多，这样的人很难有幸福感。

- 定而后静，静而后安，安而后虑，虑而后得，这是做事的原则。有得有失的道理总是对的，但不要成为做错事的借口来安慰自己。
- 反思（或者说后悔）是我们内观、观照自己的途径，永远没有人能够从外部帮你成长，自己有空多问问自己内心（心性之本），这是成长的唯一道路，没有其他。

我一直坚持每天6点起来读书，我本来读书很慢，一直很羡慕别人读书快，一目十行。我也试图快读过，但发现读得快、忘得也很快。很多书读了一年后就彻底忘了，那我们还要不要读书呢？后来我就思考读书的方法和意义，找到了自己信服的答案：读书不是为了记住作者说了什么，而是能在阅读的当下消化掉那些我们认为正确的、有启发的内容，把这些思想转化成我们自己的认知，并在未来的行动中成为我们决策的“潜意识”和“无意识”直觉！所以我不再为了读完而快读，反而还强迫自己精读并写笔记，时不时还要在我的公众号分享。为了分享得好，我更要读深、读透。这种策略让我的进步比以前快了好多，我自己深感每天两小时的付出是最有价值的，深感这个世界上性价比最高的商品就是好书。

说到读书，我想起以色列人。我听说以色列每年人均读64本书，中国人均每年读书还不超过5本。我们是不是比以色列人更聪明，所以不需要读那么多书呢？我以前写过一篇文章，内容是我不投资的9种人，其中一种人就是“不爱读书的人”。道理很简单，身体需要一日三餐，一顿不吃饿得慌，几天不吃就饿死了；大脑也需要营养，除了物质营养，也需要精神营养。读书会让人的脑神经元生长并且增加相互之间的连接，人的思考和记忆都是脑神经元之间的电化学反应，更多的脑神经元和更多的连接一定是更聪明的，而这个过程只能靠读书和反思来获得。不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

读书的人只会越来越蠢，但问题是，他们并不会意识到自己的愚蠢。我们经常见到两类创业者，一类是努力不足，另一类是认知不足。对于这两类创业者，我总是问：

●你的努力配得上你的野心吗？

●你的认知对得起你的努力吗？

不努力的人不会成功，这一点毋庸置疑。但努力做事却不努力提高认知的人，最终只能赚点儿辛苦钱。方向比努力更重要，开出租车还是写小说，盈利空间有上万倍的差别。方向的选择靠的是认知，认知的提高靠的是读书、思考和实践。这本书就是关于"天使投资元认知"的书，我经常给一些新入行的天使投资人讲课，我的课件名就叫《天使投资的元认知》。

不过，元认知并不是万能药。在投资实践的过程中，几乎不存在100分的项目，总是优点和缺点同时存在，这才是最让天使投资人纠结的地方。尤其是我比较喜欢投资于"逆境中悄悄成长的异类"，这样的项目实操起来是非常考验人性的。比如我们投资的一个异类创业者，他叫李磊，英文名Robert，我总说他是长着中国人面孔的犹太人，一方面因为他的思维方式和犹太人非常相似；另外也因为他是以色列通，他组建的机器人团队核心成员都是以色列的大拿。他把以色列的所有公司都跑了一遍，他的电脑硬盘活生生的就是一个以色列科技公司数据库，他自己就是那个数据库索引，任何公司任何领域任何人物他都门清。这是非常偏执的一种精神和近乎疯狂的时间投入的结果。

李磊创业后，我也成了他的天使投资人，但我对他的管理能力和融资能力其实是很担忧的。他认识几乎所有的科技大佬，但他太另类了，而且极其自信。一个常人眼中的另类，并且表现得极其自信，可想而知，别人会怎么想。大家觉得他是自负，不了解他的就以为他是吹牛的大

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

忽悠，在这上面他吃了太多亏。一开始，在天使轮他想给自己定价一亿美元估值，最终浪费了很多时间没有融到钱，才接受了现实，降低了估值。我对他执着不放弃的偏执精神以及对机器人和人工智能领域的了解还是非常佩服的，算是少数愿意第一轮就真金白银支持他的异类投资人。不过，时间久了我发现，他的精神包袱太重了，就是佛家讲的“我执”，他在乎的东西太多了，所以他的很多能量和精力其实是浪费掉了，否则他可以更快取得更大的成就。

比如，前段时间他公司搬家，旧办公室廉价租给了我朋友投的一个游戏公司。结果才过了几天，他拉了个群，说搬家的时候，公司门口墙上的一幅画忘了拿。但是后来的租客死活不给，因为签约的时候他答应把这些没带走的都送给人家了。我们这位创始人非常执着，非要拿回来，说这幅画是他的命根子，是他找朋友画的礼物。

我当时正在健身，跑完步看了他们的对话之后，就在群里说了一句：“依我看，这幅画你们谁都别要了，毁掉算了。做人，赢在格局，输在计较。两个CEO闲得没事干，在群里叽叽歪歪为了一幅画争论不休。”然后我就退群了。退群后我发消息给李磊说：

> 从这些事情我看得出来，其实你心里面有很多心魔，这幅画只是诸多心魔的一个代表，如果你放不下这些心魔，这些虚无缥缈的东西，怎么能轻装上阵、决胜未来呢？做大事的人，怎么能纠结这点幻影，我觉得这还不是很大的考验，以后你要面对的考验更多，现在也只是一幅小小的画。将来你要放下的是千万美金的损失，及时的止损，砍掉一个产品线，或者面向大众鞠躬道歉，这些更大的心魔你怎么克服？偏执，不是贬义词，但也不是褒义词，关键是在什么方向偏执，你在什么格局上偏执？公司只有一个命根子，就是你的心境，你的格局！其他的一切，都是泡影。每天把心经读一遍。你的心太浮躁，静不下来，就像波澜起伏的水面，这样的心境，反射出来的世界是扭曲的。

李磊有一点比较好，就是他能听得进去别人的批评。他经常会主动

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

让我批评他，指出他的不足，他会改正。我甚至跟他说："你曾经为了事业都愿意离婚，愿意放弃正常人的生活。那为了事业，放下一幅画不行吗？"我发了这些消息之后，他就果断不再纠结于他的"命根子"了。李磊是一个十足的拓荒者，我认为优秀创业者的第一属性就是要"拓荒"，而不是"抢蛋糕"。但是拓荒者确实很可能会被各种心魔牵绊，我们作为天使投资人的一个作用就是要做一面镜子，客观地把我们看到的反馈给他们，让他们自我改正、自我提高、自我迭代。

我执，是很多创业者致命的缺点，也是很多投资人的缺点，尤其是在投后管理的过程中，投资人最容易犯的错误就是"用两百万元去拯救一百万元"。比如，曾经投资过的项目遇到了资金问题来找我们解救，这时我们的"立场"就会因为股东的身份而显现，还是本书一开始讲的那句"屁股决定脑袋"，此刻的我们很难客观评论项目的优劣，往往会有解囊相助的冲动，毕竟我们已经投资了一笔钱，如果不救的话，这笔钱就要打水漂儿了。损失厌恶的心理加上"立场决定思维"的导向，最后我们就会决定再投入两倍甚至更多的金钱来帮助项目试图"扭转乾坤"。这样的决定，往往导致我们在同一个项目上损失更多的本金。我不是说项目遇到问题我们一定不能出手相救，必须冷眼旁观；我的意思是要设法摆脱"损失厌恶心理"和"立场决定思维"两种心理范式对我们的影响，做到客观独立地评估，就像审视一个崭新的陌生项目一样，忘掉自己曾经的投资，忘掉自己的股东身份。我们要学会该放下的时候放下，该止损的时候止损，轻松上路，快乐前进。

> 有一支淘金的队伍在沙漠中行走，大家都步履沉重，痛苦不堪，只有一个人快乐地走着。别人问："你为何如此惬意？"他笑着说："因为我带的东西最少。"原来快乐很简单，拥有少一点就行了。

不论如何，任何人都有可能以任何匪夷所思的方式取得成功，我执也未必就是坏事，关键要在正确的方向和势能上。我们所谈的一切都是概率。天使投资这个事业很有意义，但做好真不容易，对我们的心性是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

极大的考验。我们总是用昨天的思维判断明天的事物。在工业时代，这个做法是可行的，传统投资家都是这么做的。但在信息时代、互联网时代，我们和传统投资有着最本质的不同，传统投资押注于“不变”，而风险投资是押注于“变化”。

拥抱变化，拥抱黑天鹅，就要博学而笃志，切问而近思。我们在追求真理的路上，但真理和真相却又不是那么的重要，选择相信什么对我们实现目标更有利才最重要。学会了所有的招式，也只是为了忘掉所有的招式，最终能成就我们的，还是无招胜有招。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

OUTLIER
INVESTOR
后记

我是如何开始的

> 一个人只有经过东倒西歪的让自己像个笨蛋那样的阶段才能学会滑冰。
>
> 萧伯纳

这是一位“投资界的异类”写的关于“天使投资”和他所喜欢的“异类创业者”的书。这本书适合投资圈和创业圈以及准备进入投资圈和创业圈的人翻看，尤其是那些感到迷茫、焦虑、纠结、好奇、抑郁、失控的人。

写书不是为了立言，实在是分享的欲望太强烈。从事天使投资六年来的点滴思考都以文字的方式记录在我的微信公众号并免费传播了出去，收获了不少好评以及有价值的建议和反馈。更重要的是，发展还不到10年的中国天使投资圈，竞争已经变得十分激烈，为了获得好项目，各位投资人也都使出了浑身解术，深怕错过下一个任正非和马化腾，深怕被这个时代落下。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2007年年末，我终于下定决心辞职创业的时候，“天使投资”这个概念还十分陌生，但是VC这个概念倒是人尽皆知了。那一年，我尝试着做一个移动社交应用，基于当时并不太普及的智能手机系统：Windows Mobile、Symbian、Blackberry、Palm，还有运行在功能手机上面的中间件Java系统。开创一家公司的过程确实挺艰难的，即便我已经认识圈内不少人，堪称移动互联网界的“人脉王”。我找来了几个本科刚毕业还在读研的软件工程师帮我写手机应用和服务器代码，同时又积极寻找可能投资这个项目的天使投资人。我尽最大努力联系了当时还比较关注较早期项目的一些风投。与他们交流的过程十分艰难，我努力介绍着我打算做的这个移动社交应用到底能实现什么功能和价值，电子名片的互换场景是什么，用手机直接交换电子名片的流程如何实现，市场上有多少潜在客户，多少人的手机支持这个应用，下载安装难不难，用户使用的频率如何，以及该应用安装到手机上是否稳定、体验如何。当然还有最关键的问题，市场规模有多大，我打算如何收费，通过什么渠道把钱收到，用户是否愿意付费，付费是否便利，何时能实现盈利，五年收入预期如何，等等。

我不得不承认，这些投资人对项目的关心程度比我都要细。我从来没考虑过这么多问题，只是觉得大家参加聚会和活动的时候，换名片挺麻烦的，还经常忘带名片或者名片不够发。另外，换了一沓名片后，回去还要逐个录入到手机里，真是个头疼的问题。直接交换电子名片，自动录入手机通讯录该多好啊，仅此而已。我是真的没想过也不知道市场能有多大，只是想通过SP运营商代扣费的方式从每个人身上每个月收取10元钱。不过一开始大家能下载来用就不错了，收钱的事情还要等发展到一定的规模，毕竟换电子名片这件事情，只有一个人是玩不转的。参加一场活动，如果全场只有少数几个人装了这个应用软件，那基本上还是无法替代传统名片的，所以发展规模达到垄断比收费可能更重要一些。可投资人并不这么看，他们要计算一下，为了实现公司盈利，可能需要花掉多少投资？如果他们投的钱无法支撑到公司盈利，还需要找哪些

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资机构继续融资？这个项目是否能说服更多投资人加入筹码？公司潜在的风险是什么？这个团队有多大的胜算把握？有没有潜在竞争对手？技术门槛高不高？用户付费意愿如何？付费便利性如何？续费率高不高？最后还有个挠头的问题就是，如果腾讯看上了这个生意也来做，你该如何应对？

那个时候我28岁，第一次因为冲动而辞职创业，没有任何成功或者失败的经历。我做的五年财务预算在我看来很不错，第一年财务能打平，第二年开始盈利100万元，以后每年翻番，第五年有1 600万元的净利润呢。我很兴奋，可是投资人他们不信我。所以结果可想而知，我力所能及找了三家投资机构愿意见我，但最终没有任何风险投资机构愿意投资于我。

我一向是个积极乐天派，所以也没气馁，一边找投资，一边拉团队，一边为了未来的市场推广做准备。我准备搞一个“移动2.0论坛”，每个月拉一帮同行来聚会，一起讨论移动互联网未来的发展趋势。我琢磨着通过这个线下活动可以激活我的人脉网络，让更多的人知道我和我从事的“电子名片”移动应用，并且将来产品上线，这些参加活动的会员就是我的第一批用户。

我把第一次移动2.0论坛的活动地点放在了上海大沽路上一家朋友开的红酒西餐厅的二楼，可以容纳30人。我通过自己经营了三年的博客站点Betashow发布了活动的消息，然后又在手机上编辑好一条内容，群发给了100多位我直接认识的移动互联网同行。第一次论坛活动，我们讨论的主题是“Google Android是否可能成为移动互联网的垄断平台”。我请了Google移动事业部的总监田行智来给大家做分享，很多朋友都很感兴趣。毕竟2008年的时候，移动互联网的概念开始崭露头角，大家对Google刚刚发布的免费移动操作系统Android的未来还看不清，手机产业、移动芯片产业、手机软件产业、SP产业、运营商、风险投资人以及

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

媒体都积极关注移动互联网的动向，很快30人的名额就满了。

活动前一天晚上，我在博客站点公开的活动通知被一位传统通信产业的民营老板傅总看到了，他也很感兴趣，于是联系我能否来参加活动。当时我们活动的人确实满额了，多了会比较拥挤，而且他只是一家名不见经传的小通信企业老板，跟其他来自华为海思、中兴、中国联通、大唐移动、飞利浦半导体、诺基亚、Google、高通、思科等公司的参会会员相比，逊色不少。于是我说，现在名额满了，除非赞助一万元成为赞助商，否则不能加人了。我没想到他很爽快地回答说赞助没问题，就是感兴趣来交些朋友。我倒是挺不好意思起来，这个活动本来就是AA制，也没什么成本，赞助也没必要，我只是设了个门槛而已。既然他这么爽快就答应了，我也很爽快地说，赞助算了，这么有诚意，那就来交个朋友吧，挤挤就挤挤。

后来，这位傅总跟我成了好朋友，他看我积极热情、交友甚广，是个不错的苗子。那个时候他已经半退休，从东北搬到上海，打算寻求新机会，投点儿钱，找点儿事做。由于我第一份工作在华为，所以他对我的专业背景更加认可，于是主动问我，我做的这个移动应用，他是否能投点儿钱参与一下。

这算是主动找上门的“天使投资人”了，可他也没有天使投资的概念，只是想找个项目投点儿钱参与。鉴于我前面找各种专业投资机构融资不利，而这次又是一个感觉很有义气的朋友主动要投资，并且对我这么认可，我很感动，于是设计了一份方案给他。这是一份非常有诚意的方案，大概是这样的：

●傅总投资我20万元；

●我跟傅总签署借款协议；

●如果公司一年后产品做出来，傅总满意，20万的借款就转为2

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

0%的公司股份；

- 如果一年后公司发展并不好，傅总不满意，那么我就归还傅总20万元借款。

现在回头再看，我当时独立设计出了美国流行的“债转股”模式，这对投资人是很大的保护。被投企业发展好，就转股，享受未来的股份增值；被投企业做得不好，就按照债务要求创业者还钱。由于我的借款是个人签署的，所以比美国的创业者要“更有诚意”——公司做不下去，我个人也要还钱。美国的创业者签署债转股的时候，用的是公司做借款主体，如果做不好，公司自然也还不了钱，最后破产清算就好了，不需要创业者个人背债还钱。

我哪里懂那么多，也不懂如何保护自己，我只是觉得，在那个阶段，在没有人认可的情况下，有这么一个陌生人愿意给我20万元让我创业，我非常感激。虽然我是有了债务风险，可站在人家的角度，我个人还不出来，或者赖着不还钱，那他也没办法呀，这种事情也是很常见的。

于是，我们就这么开始了。我有了三个人的团队，每个月也能给他们发一点工资了。我们在诺基亚的Symbian平台上开始了第一个版本的开发，办公室就设在学校实验室，能省就省。这几个研究生的老师对他们做点实际的项目这件事还是非常认可的。我们把老师请出来吃饭表示感谢，发现他跟傅总都是东北老乡，还挺聊得来。

经过没日没夜的开发，我们的第一个产品终于上线了。两个陌生人第一次在聚会认识，他们都用多普达Windows Mobile手机。用户A给用户B拨打电话，然后A的拨号界面就能自动弹出一个提醒，说“您还没保存过B的号码，是否发一个电子名片vCard给B？”如果A用户选择点击“是”，那么B手机的待机界面就会弹出一个提醒，说“A号码来电，并发来电子名片vCard，是否确认保存？”如果B用户确实保存了A发来的电

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

子名片，那么手机来电显示的陌生号码就会直接变成A的姓名和公司等信息。这么设计，是因为我们发现，在很多社交场合，用户经常忘记带名片，然后就会说："我给你打个电话，你存一下我的号码。"所以我们想，打个电话这个动作少不了，那么存一下这个动作，能不能更简单点儿，不仅仅是输入名字保存，而是通过电子名片vCard，直接把用户自己设计好的名字、公司、职位、邮箱、地址等信息都放进去。

虽然功能在两部多普达智能手机上演示成功了，我们也举办了移动2.0论坛向大家介绍这个功能，收集意见和反馈；但这并不是成功的第一步，而是噩梦的开始。当时智能手机在整个手机市场的总量还不超过3%，非常少。而且，除了多普达的Windows Mobile智能手机，还有诺基亚Symbian智能手机操作系统，以及运行在无数功能手机上面的Java系统，这些系统的开发标准不同，用户体验也相差很大。要想让这3%的用户都能体验我们的应用和服务，那就要购买所有型号的手机，把我们的应用移植到各个系统平台。这对于那个阶段的公司来讲，买手机就是一笔不小的开支，新手机每隔一段时间就会出一款，不适配肯定不行，适配的工作量比买手机的成本更大。另外，那个时代也没有所谓的AppStore这样的手机应用市场，想让用户在手机上下载一个APP很难。大家要在电脑上用互联网下载手机应用，然后把手机通过USB接上电脑来安装。总之，那是移动互联网的初级时代，我们其实真正在期待的是iPhone或者Android能够一统江湖。

初出茅庐的创业者，因为"看到"未来而冒然行动，也因为"看不清"未来而一败涂地。一年后，一方面由于团队技术水平有限，另外一方面资金也捉襟见肘，20万元花完了还没拿出1.0版本。而且，随着时间的推移，创业路上各种事无巨细的挑战和考验都浮现了出来，想到的困难都发生了，没想到的困难也都发生了，而且比想到的困难要多一百倍。人才的匮乏、管理的混乱、技术的难题、手机平台的杂乱、营销的挑战，所有的困难如大山一样压在我身上。我想，我是失败了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我跟傅总经常见面，所以他对失败也没有感到很突然，中间很多困难他都看到了。不过我还是要面对失败的结果，就是归还他20万元。他还是比较客气的，给了我几个月时间去筹钱，幸而钱不算很多，我筹到了钱，归还了他，我们就没怎么打交道了。后来我做天使投资做得还不错，一直想找他感谢他当年对我的支持，可他就像消失了一样，再没出现过。

后来我也没有新的方向，一年的创业体验让我意识到，这件事情比想象的要难得多，一时半会儿也没有新的项目可做，所以我就响应朋友们的需求，坚持把移动2.0论坛做下去，每个月还是聚在一起讨论各种移动互联网的发展趋势和业务形态。由于我工作效率比较高，认识人又多，所以在三年内一个人组织了50多场移动互联网活动，服务过高通、联发科、宇龙酷派、德国电信、法国电信、赶集网、去哪儿、易宝支付、大连亿达信息、中国电信集团号码百事通、华为终端等诸多公司。有些我就直接担任顾问，有些我就帮他们承担一些活动组织的工作。通过三年的移动2.0论坛组织工作，我又积累了大量的人脉，也帮助很多初创企业在活动上对接成功了风险投资。逐渐地，越来越多的人开始在移动互联网领域创业，他们找我帮忙对接各种各样的资源和人脉，也愿意送一些公司期权给我作为奖励。

我发现，基于我的移动互联网人脉的价值来变现可能是个出路。但是，仅仅通过举办移动2.0论坛，然后在活动的过程中帮助项目融资，获得期权，并不能带来足够的现金流满足我的雄心壮志。而且，“对接投资换股权”这个模式很像一个存在了上千年的职业——“拉皮条”，听起来不是一个很体面的工作。我想，我需要再迈出一步，升级一下这个模式。

2011年，通过身边一些朋友以及行业大佬的建议，我设计了PreAngel这个“前天使投资”的模式，在“Angel”这个词前面加“Pre”，代表比Ang

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

el更早期的投资。这个Pre的灵感来自于“PreIPO”，这是上市前的那一轮投资的代称，创业投资圈的人对PreIPO的概念很熟，所以一看PreAngel就知道这个Pre代表“早”的意思。

这个模式很简单，我找10个朋友，每人投给我10万元，汇到我的个人账户，这样我就有了100万元。我再用这100万元投资给10～15家找我做顾问的公司。我在每家公司担任顾问时，不仅不“索取”顾问费和顾问股，反而还投10万元给他们，但我要求他们实实在在地给我2%～5%的原始股，体现在工商注册上的。然后我将赚取的这些股份一半的收益分给我背后的投资人朋友们。像我这样有着大量人脉资源的顾问，对于刚刚设立公司的草根创业者来说，还是十分抢手的。其实后来发现，即便是很多在某些领域已经成功过的二次创业者，在移动互联网这个领域也是新手。他们请我做顾问可以节约大量的“敲门”时间，可以更加专注在自己的业务和产品层面，把人脉拓展和资源对接的工作交给我是非常好的选择，至少在我看来，我能胜任这个“顾问”角色。

PreAngel模式让“顾问”这个角色更体面了，从“乙方”变成了“甲方”，也有了更大的选择权。如果我不喜欢你，我就不“投”你，我就不做你的顾问。而我背后出钱的朋友，他们大多还在500强企业做高管，也没有动力出来创业。可很多闲置资金和人脉，不用就浪费了，所以他们除了出钱，也会帮我对接人脉资源。我的一度人脉加上我的这些出资人的二度人脉，基本上就可以覆盖整个移动互联网的人脉网络了。

于是，2011年一整年，我做了四期PreAngel基金，一共400万元，共投资了50家公司，做了这些公司的顾问（投资人），开始了我的投资生涯，开始了我的天使投资的故事。一晃六年过去了，六年中，我已经参与了七只基金品牌的建立：荷多资本、喔赢资本、十维资本、伽利略资本、鼎萃资本、黄浦江资本、容铭资本，同时还在美国设立了美元基金PreAngel LLC。PreAngel投资的金额也从单笔10万元升级到了单笔可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

达到2 000万元，累计参与投资了300多个科技初创企业，投出4亿元，主要分布在北京、上海、硅谷、纽约、洛杉矶等地。目前正在管理的基金总规模超过6亿元。

PreAngel天使基金的出资人也都是产业内的资深投资人和企业家，包括松禾资本厉伟、美图科技蔡文胜、上海联创冯涛、东方富海陈玮、唯品会吴彬、源政资本杨向阳、英诺资本李竹、老鹰基金刘小鹰、小村资本冯华伟、奇虎360周鸿祎、乐视集团及宁波天使引导基金等。

我是个“异类”，或者说“另类”，非主流投资人，因为我从来没在任何风险投资机构工作过，也不像很多风投从业人员拥有海外名校的学习经历；我不是中国知名互联网公司退休的元老，更没有成功创办过一家自己的公司并实现财务自由。可我还是做了天使投资人，并且在这个行业站稳了脚跟。

创办PreAngel的六年来，看起来顺风顺水，实际上走了很多弯路，做了很多错误的决策和糟糕的投资，虽然总体的账面收益（Book Value）还是及格的（年化收益率在30%以上），但我自己很不满意。如果让我带着今天的“认知”穿越回2011年，很多公司我是不应该投的，还有些公司投资金额可以少点儿，另一些公司投资金额应该多点儿；一些公司应该多投两轮，一些公司不应该退出那么早。当然，我并不是说因为我今天看到了结果，带着“信息”穿越回去才知道该如何决策。我强调，我只需要带着“认知”穿越回去。信息和认知有着巨大的不同。来自未来的“信息”，直接告诉你结果而不告诉你原因，这样的决策一旦离开了信息源就失灵了。更何况，未来是不确定的，所谓的“未来信息”都是不准确的。而“认知”是一种“判断和决策方式”，是一种基于不确定和概率的、面向未来的“投资决策算法”，好的算法才是决胜未来的关键。

没有这六年上百家企业的失败经验和教训，就不会有现在的“算法”。回到过去是个假设，不可能发生；但面对未来，在做天使投资决策的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时候，有了“决策算法1.0版”，我已经越来越笃定。有了方法论，我不再迷茫、不再犹豫、不再纠结、不再焦虑。天使投资，只不过是一个概率博弈游戏而已。找到了规律，看透了本质，就可以做到“众人皆醉我独醒”的潇洒和笃定。现在的我，更喜欢投资“逆境中悄悄成长的异类”，喜欢在大家都看不懂或者不看好的时机进场。至于为什么，我会慢慢解释。这就是我写本书的目的，把我六年来的全部经验、教训、思考、心得和收获，记录下来并分享给大家。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

湛庐文化 Cheers Publishing a mindstyle business 与思想有关

湛庐，与思想有关……

如何阅读商业图书

商业图书与其他类型的图书，由于阅读目的和方式的不同，因此有其特定的阅读原则和阅读方法，先从一本书开始尝试，再熟练应用。

阅读原则1 二八原则

对商业图书来说，80% 的精华价值可能仅占 20% 的页码。要根据自己的阅读能力，进行阅读时间的分配。

阅读原则2 集中优势精力原则

在一个特定的时间段内，集中突破 20% 的精华内容。也可以在一个时间段内，集中攻克一个主题的阅读。

阅读原则3 递进原则

高效率的阅读并不一定要按照页码顺序展开，可以挑选自己感兴趣的部分阅读，再从兴趣点扩展到其他部分。阅读商业图书切忌贪多，从一个小主题开始，先培养自己的阅读能力，了解文字风格、观点阐述以及案例描述的方法，目的在于对方法的掌握，这才是最重要的。

阅读原则4 好为人师原则

在朋友圈中主导、控制话题，引导话题向自己设计的方向去发展，可以让读书收获更加扎实、实用、有效。

阅读方法与阅读习惯的养成

（1）回想。阅读商业图书常常不会一口气读完，第二次拿起书时，至少用 15 分钟回想上次阅读的内容，不要翻看，实在想不起来再翻看。严格训练自己，一定要回想，坚持 50 次，会逐渐养成习惯。

（2）做笔记。不要试图让笔记具有很强的逻辑性和系统性，不需要有深刻的见解和思想，只要是文字，就是对大脑的锻炼。在空白处多写多画，随笔、符号、涂色、书签、便签、折页，甚至拆书都可以。

（3）读后感和 PPT。坚持写读后感可以大幅度提高阅读能力，做 PPT 可以提高逻辑分析能力。从写读后感开始，写上 5 篇以后，再尝试做 PPT。连续做上 5 个 PPT，再重复写三次读后感。如此坚持，阅读能力将会大幅度提高。

（4）思想的超越。要养成上述阅读习惯，通常需要 6 个月的严格训练，至少完成 4 本书的阅读。你会慢慢发现，自己的思想开始跳脱出来，开始有了超越作者的感觉。比拟作者、超越作者、试图凌驾于作者之上思考问题，是阅读能力提高的必然结果。



扫码关注湛庐文化，
回复“阅读”
这5种方法，让读过的书变成你的影子

[特别感谢：营销及销售行为专家 孙路弘 智慧支持！]

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们出版的所有图书，封底和前勒口都有“湛庐文化”的标志



并归于两个品牌





找“小红帽”

为了便于读者在浩如烟海的书架陈列中清楚地找到湛庐，我们在每本图书的封面左上角，以及书脊上部 47mm 处，以红色作为标记——称之为**“小红帽”**。同时，封面左上角标记**“湛庐文化 Slogan”**，书脊上标记**“湛庐文化 Logo”**，且下方标注图书所属品牌。



湛庐文化主力打造两个品牌：**财富汇**，致力于为商界人士提供国内外优秀的经济管理类图书；**心视界**，旨在通过心理学大师、心灵导师的专业指导为读者提供改善生活和心境的通路。

阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。

时间才是读者付出的最大阅读成本。

阅读的时间成本=选择花费的时间+阅读花费的时间+误读浪费的时间

湛庐希望成为一个“与思想有关”的组织，成为中国与世界思想交汇的聚集地。通过我们的工作和努力，潜移默化地改变中国人、商业组织的思维方式，与世界先进的理念接轨，帮助国内的企业和经理人，融入世界，这是我们的使命和价值。

我们知道，这项工作就像跑马拉松，是极其漫长和艰苦的。但是我们有决心和毅力去不断推动，在朝着我们目标前进的道路上，所有人都是同行者和推动者。希望更多的专家、学者、读者一起来加入我们的队伍，在当下改变未来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



湛庐文化获奖书目



《大数据时代》

国家图书馆"第九届文津奖"十本获奖图书之一
CCTV"2013中国好书"25本获奖图书之一
《光明日报》2013年度《光明书榜》入选图书
《第一财经日报》2013年第一财经金融价值榜"推荐财经图书奖"
2013年度和讯华文财经图书大奖
2013亚马逊年度图书排行榜经济管理类图书榜首
《中国企业家》年度好书经管类TOP10
《创业家》"5年来最值得创业者读的10本书"
《商学院》"2013经理人阅读趣味年报·科技和社会发展趋势类最受关注图书"
《中国新闻出版报》2013年度好书20本之一
2013百道网·中国好书榜·财经类TOP100榜首
2013蓝狮子·腾讯文学十大最佳商业图书和最受欢迎的数字阅读出版物
2013京东经管图书年度畅销榜上榜图书，综合排名第一，经济类榜榜首



《牛奶可乐经济学》

国家图书馆"第四届文津奖"十本获奖图书之一
搜狐、《第一财经日报》2008年十本最佳商业图书



《影响力》（经典版）

《商学院》"2013经理人阅读趣味年报·心理学和行为科学类最受关注图书"
2013亚马逊年度图书分类榜心理励志图书第八名
《财富》鼎力推荐的75本商业必读书之一



《人人时代》（原名《未来是湿的》）

CCTV《子午书简》·《中国图书商报》2009年度最值得一读的30本好书之"年度最佳财经图书"
《第一财经周刊》· 蓝狮子读书会·新浪网2009年度十佳商业图书TOP5



《认知盈余》

《商学院》"2013经理人阅读趣味年报·科技和社会发展趋势类最受关注图书"
2011年度和讯华文财经图书大奖



《大而不倒》

《金融时报》· 高盛2010年度最佳商业图书入选作品
美国《外交政策》杂志评选的全球思想家正在阅读的20本书之一
蓝狮子·新浪2010年度十大最佳商业图书，《智囊悦读》2010年度十大最具价值经管图书

《第一大亨》

普利策传记奖，美国国家图书奖
2013中国好书榜·财经类TOP100



《真实的幸福》

《第一财经周刊》2014年度商业图书TOP10
《职场》2010年度最具阅读价值的10本职场书籍

《星际穿越》

国家图书馆"第十一届文津奖"十本奖获奖图书之一
2015年全国优秀科普作品三等奖
《环球科学》2015最美科学阅读TOP10

《翻转课堂的可汗学院》

《中国教师报》2014年度"影响教师的100本书"TOP10
《第一财经周刊》2014年度商业图书TOP10



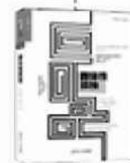




全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



湛庐文化获奖书目







《爱哭鬼小隼》
国家图书馆“第九届文津奖”十本获奖图书之一
《新京报》2013年度童书
《中国教育报》2013年度教师推荐的10大童书
新阅读研究所“2013年度最佳童书”

《群体性孤独》
国家图书馆“第十届文津奖”十本获奖图书之一
2014“腾讯网•啖书局”TMT十大最佳图书

《用心教养》
国家新闻出版广电总局2014年度“大众喜爱的50种图书”生活与科普类TOP6

《正能量》
《新智囊》2012年经管类十大图书，京东2012好书榜年度新书

《正义之心》
《第一财经周刊》2014年度商业图书TOP10

《神话的力量》
《心理月刊》2011年度最佳图书奖

《当音乐停止之后》
《中欧商业评论》2014年度经管好书榜•经济金融类

《富足》
《哈佛商业评论》2015年最值得读的八本好书
2014“腾讯网•啖书局”TMT十大最佳图书

《稀缺》
《第一财经周刊》2014年度商业图书TOP10
《中欧商业评论》2014年度经管好书榜•企业管理类

《大爆炸式创新》
《中欧商业评论》2014年度经管好书榜•企业管理类

《技术的本质》
2014“腾讯网•啖书局”TMT十大最佳图书

《社交网络改变世界》
新华网、中国出版传媒2013年度中国影响力图书

《孵化Twitter》
2013年11月亚马逊(美国)月度最佳图书
《第一财经周刊》2014年度商业图书TOP10

《谁是谷歌想要的人才？》
《出版商务周报》2013年度风云图书•励志类上榜书籍

《卡普新生儿安抚法》《最快乐的宝宝1•0~1岁》
2013新浪“养育有道”年度论坛养育类图书推荐奖









全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



延伸阅读

《创业无畏：指数级成长路线图》



扫码直达本书购买链接



◎ 您是否有最大胆的商业梦想？您是否想把一个好主意快速转化为一家市值几百亿甚至几千亿元的公司？《创业无畏》不仅分享了成功创业家的真知灼见，更为我们绘制了一幅激情创业的行动路线图！

◎ 美国前总统克林顿、张瑞敏、张亚勤、高红冰、网大为、李开复、徐小平、毛大庆、陈劲联袂推荐。

《指数型组织》



扫码直达本书购买链接



◎ 为什么小米、海尔和阿里巴巴能进入"指数型组织世界 100 强"名单？"独角兽"Uber、Airbnb、谷歌等知名企业是如何指数化自己的组织的？

◎ 海尔集团董事局主席张瑞敏、清华大学教授陈劲、北京大学新闻与传播学院教授胡泳、奇点大学执行主席彼得·戴曼迪斯、奇点大学校长雷·库兹韦尔、德勤领先创新中心联合董事长约翰·哈格尔三世联袂推荐。

《富足（经典版）》



扫码直达本书购买链接



◎ X 大奖创始人、奇点大学执行主席彼得·戴曼迪斯震撼之作！

◎ 美国前总统克林顿，海尔集团董事局主席张瑞敏，百度公司总裁张亚勤，大自然保护协会北亚区总干事长张醒生，阿里巴巴集团前副总裁梁春晓，和同资本合伙人张涛，物理学家、中山大学教授李淼，清华大学经济管理学院教授、技术创新专家陈劲，《罗辑思维》主讲人罗振宇，秦朔朋友圈发起人秦朔，Tesla 汽车公司 CEO、PayPal 创始人埃隆·马斯克，奇点大学校长、谷歌公司工程总监雷·库兹韦尔等联袂推荐。

《创新的本质》



扫码直达本书购买链接



◎ 是全球最具影响力 50 大商业思想家排行榜（THINKERS50）推出的"商业的本质四部曲"的第二本。海尔集团董事局主席张瑞敏鼎力推荐。

◎ 对话全球最杰出的创新大师，用世界上最领先的商业思维应对当今最严峻的挑战。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

[1]《影响力（经典版）》已由湛庐文化策划、北京联合出版公司出版。——编者注

[2]作者是著名心理学家乔纳森·海特，它融合了多学科知识，大量引用古今东西方哲学、文学与宗教中有关人的心理的看法，继而以现今神经科学与心理学的研究成果，来验证古老的关于幸福的假设。此书已由湛庐文化策划，浙江人民出版社出版。——编者注